UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

Tesis para optar el título profesional de Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Carlos Antonio Nunura Gonzales

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Mg. Infante Carrasco, Emily Jandira

Cod. Orcid: 0000-0002-1925-8533

Mg. Montero Oblea, Yaritza Magdalena

Cod. Orcid: 0000-0002-5660-4861

Dr. Álamo Barreto, José Viterbo

Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y forma.

Carlos Antonio Nunura Gonzales

Cod. Orcid: 0000-0002-0730-6999

Dr. Jose Viterbo Álamo Barreto

Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

Tumbes, 2026

REPORTE TURNITIN

Carlos Antonio Nunura Gonzales

TURNITIN - Informe final de tesis - Maestria - Carlos Nunura Gonzales

Comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::3117:560466718

Fecha de entrega
24 feb 2026, 18:26 GMT-5

Fecha de descarga
24 feb 2026, 18:37 GMT-5

Nombre del archivo
TURNITIN - Informe final de tesis - Maestria - Carlos Nunura Gonzales (1).docx

Tamaño del archivo
213.6 KB

64 páginas

18.368 palabras

104.867 caracteres

Dr. Jose Viterbo Álamo Barreto
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Exclusiones

- N.º de fuente excluida

Fuentes principales

5%	Fuentes de Internet
2%	Publicaciones
6%	Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dr. Jose Viterbo Álamo Barreto
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

Fuentes principales

5% Fuentes de Internet
2% Publicaciones
6% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1 Internet
repositorio.ucv.edu.pe <1%

2 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2022-12-15 <1%

3 Internet
alicia.concytec.gob.pe <1%

4 Trabajos del estudiante
Universidad Andina del Cusco on 2024-10-03 <1%

5 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-09-03 <1%

6 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-07-24 <1%

7 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional del Centro del Peru on 2025-08-06 <1%

8 Internet
hdl.handle.net <1%

9 Internet
repositorio.upla.edu.pe <1%

10 Trabajos del estudiante
Universidad San Marcos on 2026-01-25 <1%

11 Publicación
Ticona Mamani, Wilson Marcos. "Gestión turistica y estrés laboral en los trabajad... <1%

turnitin Página 3 de 70 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid:::3117:560466718

Dr. Jose Viterbo Álamo Barreto
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

12 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo on 2025-04-22 <1%

13 Trabajos del estudiante
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA on 2025-01-05 <1%

14 Internet
repositorio.unc.edu.pe <1%

15 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-11-12 <1%

16 Internet
api.rai.uapa.edu.do <1%

17 Trabajos del estudiante
Universidad Tecnologica del Peru on 2025-09-20 <1%

18 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-12-28 <1%

Dr. José Viterbo Álamo Barreto
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

19 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo on 2025-10-25 <1%

20 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2023-06-05 <1%

21 Internet
repositorio.ucss.edu.pe <1%

22 Internet
docplayer.es <1%

23 Internet
repositorio.unach.edu.pe <1%

24 Internet
www.slideshare.net <1%

25 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo on 2024-08-26 <1%

28 Internet
www.coursehero.com <1%

27 Trabajos del estudiante
Fundación Universitaria del Area Andina on 2025-02-21 <1%

28 Trabajos del estudiante
Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2025-11-25 <1%

29 Trabajos del estudiante
Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2024-12-29 <1%

30 Trabajos del estudiante
Universidad Católica de Santa Maria on 2025-10-01 <1%

31 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo on 2024-08-05 <1%

32 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-08-01 <1%

33 Internet
repositorio.unjfsc.edu.pe <1%

34 Trabajos del estudiante
Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2026-01-21 <1%

35 Internet
docs.google.com <1%

36 Internet
repositorio.usmp.edu.pe <1%

37 Trabajos del estudiante
uncedu on 2024-11-22 <1%

38 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional Mayor de San Marcos on 2024-11-09 <1%

39 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga on 2025-12-18 <1%

Dr. José Viterbo Álamo Barreto
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

40 Internet

repositorio.unfv.edu.pe <1%

Dr. Jose Viterbo Álamo Barreto
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

ACTA DE SUSTENTACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
Licenciada
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD
ESCUELA DE POSGRADO
Tumbes – Perú

"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Tumbes, a los doce días de febrero del dos mil veintiséis, siendo las doce horas y cero minutos, se reunieron mediante la modalidad presencial en las instalaciones de la escuela de posgrado, los miembro del jurado calificador constituido con la RESOLUCIÓN N° 0378-2025/UNTUMBES-EPG-D, del veinticuatro de junio del dos mil veintiséis, presidido por la Mg. Emily Jandira Infante Carrasco, e integrado por la Mg. Yaritza Magdalena Montero Oblea (secretaria), además del Dr. José Viterbo Álamo Barreto (vocal y asesor).

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: "COMUNICACIÓN ASERTIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES, 2025", presentada por el egresado Carlos Antonio Nunura Gonzales del programa de maestría en gestión pública para optar el grado académico de **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**,

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara al sustentante APROBADO, con el calificativo de MUY BUENO.

Por lo anterior, el sustentante está APTO para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública , en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 12 horas y 45 minutos, del mismo día, se dio por concluido la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.

Tumbes, 12 de febrero del 2026

Mg. Emily Jandira Infante Carrasco
Presidenta
DNI: 72174338
Código ORCID: 0000-0002-1925-8533

Mg. Yaritza Magdalena Montero Oblea
Secretaria
DNI: 48063636
Código ORCID: 0000-0002-5660-4861

Dr. José Viterbo Alamo Barreto
Vocal - Asesor
DNI: 41057014
Código ORCID: 0000-0003-4459-1765

C.c
Jurado de Tesis (05).
Asesor
Interesado
Coasesor (es)
Unidad de Investigación
Archivo (Director EPG)

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, quien ha sido mi guía, fortaleza y fuente constante de inspiración a lo largo de este proceso. Sin Su infinita gracia y sabiduría, no habría sido posible superar los desafíos y alcanzar este importante logro en mi vida académica.

Agradezco a mi madre y hermano, quienes han sido mi apoyo incondicional, brindándome amor, paciencia y la oportunidad de perseguir mis sueños. Gracias por su sacrificio y por siempre creer en mí, incluso en los momentos de incertidumbre.

Mi agradecimiento también va dirigido a mi asesor de tesis Dr. Jose Viterbo Alamo Barreto por su invaluable orientación, paciencia y compromiso en cada etapa de este proyecto. Su apoyo académico y motivación fueron fundamentales para llevar a cabo esta investigación.

Carlos Antonio Nunura Gonzales

DEDICATORIA

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios, por ser mi fuerza, mi esperanza y el motor que me impulsó a continuar en todo momento. A Él le debo todo lo que soy y todo lo que he alcanzado.

Dedico este trabajo a mi madre y hermano, cuyo amor incondicional y sacrificio me han permitido llegar hasta aquí. A ustedes les debo mi mayor gratitud y todo lo que logre será siempre un reflejo de su apoyo.

A mis seres queridos, amigos y colegas, por su constante apoyo, cariño y comprensión. Sin su presencia en mi vida, este camino habría sido mucho más difícil.

Este logro es para todos ustedes.

Carlos Antonio Nunura Gonzales

ÍNDICE GENERAL

REPORTE TURNITIN iv

ACTA DE SUSTENTACIÓN x

AGRADECIMIENTO xi

DEDICATORIA xii

ÍNDICE DE TABLAS xv

ÍNDICE DE ANEXOS xvii

RESUMEN xviii

ABSTRACT xix

I. INTRODUCCIÓN 20

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA (ESTADO DEL ARTE) 27

2.1. ANTECEDENTES 27

2.2. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS 39

III. MATERIALES Y MÉTODOS 53

3.1. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN 53

3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO 56

3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 58

3.4. PROCESAMIENTO DE DATOS Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO 59

3.5. ANÁLISIS DE FIABILIDAD 60

3.6. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS 62

3.7. VARIABLES 62

3.8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 62

IV. RESULTADOS 66

4.1. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS 66

4.2. PRUEBA DE NORMALIDAD Y CORRELACIÓN 74
4.3. DISCUSIÓN 77
V. CONCLUSIONES 81
VI. RECOMENDACIONES 82
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 83
ANEXOS 89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes 56

Tabla 2: Rangos de confiabilidad del alfa de Cronbach 61

Tabla 3: Análisis de confiabilidad para la variable 1 comunicación asertiva 61

Tabla 4: Análisis de confiabilidad para la variable 2 clima organizacional 61

Tabla 5: Dimensiones, indicadores e ítems de la variable comunicación asertiva 63

Tabla 6: Dimensiones, indicadores e ítems de la variable clima organizacional .. 64

Tabla 7: Nivel de frecuencia de la variable Comunicación asertiva..... 66

Tabla 8: Nivel de frecuencia de la dimensión empatía 66

Tabla 9: Nivel de frecuencia de la dimensión Comunicación precisa..... 67

Tabla 10: Nivel de frecuencia de la dimensión estilo asertivo 67

Tabla 11: Nivel de frecuencia de la variable clima organizacional 68

Tabla 12: Nivel de frecuencia de la dimensión estructura organizacional 68

Tabla 13: Nivel de frecuencia de la dimensión procesos organizacionales..... 69

Tabla 14: Nivel de frecuencia de la dimensión liderazgo 69

Tabla 15: Tabla cruzada Nivel comunicación asertiva*Nivel clima organizacional 70

Tabla 16: Tabla cruzada Nivel empatía*Nivel clima organizacional 71

Tabla 17: Tabla cruzada Nivel comunicación precisa*Nivel clima organizacional 72

Tabla 18: Tabla cruzada Nivel estilo asertivo*Nivel clima organizacional 73

Tabla 19: Prueba de normalidad y correlación en las dimensiones y variables de estudio..... 74

Tabla 20: Prueba de correlación entre las variables comunicación asertiva y clima organizacional 75

Tabla 21: Prueba de correlación entre la dimensión empatía y la variable clima organizacional 75

Tabla 22: Prueba de correlación entre la dimensión comunicación precisa y la variable clima organizacional 76

Tabla 23: Prueba de correlación entre la dimensión estilo asertivo y la variable clima organizacional 76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de las variables 89

Anexo 2: Matriz de consistencia 91

Anexo 3: Cuestionario de recolección de datos 93

RESUMEN

El presente estudio titulado “Comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025” tiene como propósito principal “Determinar la relación entre la comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025”. Se adoptó un enfoque cuantitativo, descriptivo, aplicada, correlacional y no experimental, con una población de estudio de 196 colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes. Mediante la aplicación de la fórmula para muestras finitas, se determinó una muestra de 131 colaboradores a los cuales se les aplicó criterios de inclusión y exclusión. La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, utilizando el cuestionario como instrumento. Los resultados de la prueba de correlación de Spearman revelan una relación positiva, significativa y moderada – alta entre la comunicación asertiva y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación de 0,638 y un valor de significancia de 0,000. Esto permite aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. En consecuencia, se concluye que, a medida que se incrementa la implementación de estrategias de comunicación asertiva, el clima organizacional también tiende a mejorar. Este hallazgo resalta la relevancia de la comunicación asertiva dentro de las organizaciones, ya que no solo facilita la interacción efectiva entre los empleados, sino que también influye positivamente en el ambiente laboral. En un entorno organizacional donde predomine la comunicación asertiva, se podría esperar un clima de trabajo más saludable y colaborativo, lo cual favorece la productividad y el bienestar de los empleados. Por tanto, promover habilidades de comunicación asertiva en los trabajadores es una estrategia clave para mejorar la dinámica organizacional.

Palabra claves: Colaboradores, Diagnostico, Gobierno, comunicación, empatía, asertividad

ABSTRACT

The present study titled "Assertive Communication and Organizational Climate in the Regional Government of Tumbes, 2025" aims to "Determine the relationship between assertive communication and organizational climate in the Regional Government of Tumbes, 2025." A quantitative, descriptive, applied, correlational, and non-experimental approach was adopted, with a study population of 196 employees from the Regional Government of Tumbes. Using the formula for finite samples, a sample of 131 employees was determined, to whom inclusion and exclusion criteria were applied. The technique used for data collection was the survey, utilizing the questionnaire as an instrument. The results of the Spearman correlation test reveal a positive, significant, and moderate-high relationship between assertive communication and the organizational climate, with a correlation coefficient of 0.638 and a significance value of 0.000. This allows the acceptance of the alternative hypothesis and the rejection of the null hypothesis. Consequently, it is concluded that as the implementation of assertive communication strategies increases, the organizational climate also tends to improve. This finding highlights the relevance of assertive communication within organizations, as it not only facilitates effective interaction among employees but also positively influences the work environment. In an organizational setting where assertive communication predominates, a healthier and more collaborative work climate can be expected, which favors productivity and employee well-being. Therefore, promoting assertive communication skills among workers is a key strategy to improve organizational dynamics.

Keywords: Employees, Diagnosis, Government, Communication, Empathy, Assertiveness

I. INTRODUCCIÓN

La comunicación asertiva se ha convertido en una parte clave de la gestión pública para construir organizaciones sólidas y orientadas a resultados. La administración pública moderna debe mejorar su estructura organizativa y fomentar la colaboración entre su personal para garantizar un lugar de trabajo armonioso y un servicio de alta calidad al público. En este contexto, el presente estudio busca examinar la correlación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional dentro del Gobierno Regional de Tumbes en el año 2025, fundamentado en la afirmación de que la comunicación clara, respetuosa y efectiva es un determinante crucial del bienestar de los servidores públicos y de la eficacia institucional.

El clima organizacional es un concepto ampliamente estudiado en las ciencias del comportamiento administrativo y organizacional, ya que influye directamente en la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados. En las organizaciones gubernamentales, donde los procesos administrativos suelen ser complicados y burocráticos, hacer del lugar de trabajo un buen lugar para trabajar es un desafío importante para gestionar eficazmente los recursos humanos. La forma en que colaboradores, gerencia y áreas administrativas se comunican entre sí tiene un gran efecto en cómo la gente percibe el ambiente de trabajo, qué tan bien colaboran las instituciones y cuánto conflicto existe.

Muchos estudios han demostrado que la comunicación asertiva en el sector público ayuda a mejorar el ambiente laboral al fomentar relaciones basadas en el respeto, la confianza y la empatía. De esta manera, ser asertivo permite a los trabajadores decir lo que quieren, necesitan y les preocupa de forma clara y directa, sin ser agresivos ni pasivos, lo que podría perjudicar su capacidad para llevarse bien con los demás y hacer bien su trabajo. Entonces, cuando los servidores públicos del Gobierno Regional de Tumbes utilizan buenas habilidades de comunicación, crean un ambiente de trabajo colaborativo que mejora la calidad del servicio que brindan a la población.

Aunque la comunicación asertiva es importante en el sector público, sigue siendo difícil ponerla en práctica en las organizaciones gubernamentales. Un clima organizacional saludable puede ser difícil de crear cuando las personas no quieren cambiar, no saben comunicarse bien o cuando existen jerarquías estrictas. Para el Gobierno Regional de Tumbes, es importante analizar cómo es la comunicación asertiva entre sus empleados y cómo afecta la percepción del ambiente laboral. Esto ayudará a encontrar formas de mejorar las cosas que fortalecerán la gestión institucional.

Esta investigación empleará una metodología cuantitativa y descriptiva para evaluar la relación entre las variables de estudio y analizar la influencia de la comunicación asertiva en la dinámica organizacional del Gobierno Regional de Tumbes. Utilizaremos herramientas de recopilación de datos en los funcionarios públicos de la institución para obtener información objetiva sobre cómo es la comunicación asertiva y cómo se percibe el clima organizacional.
El examen de la comunicación asertiva y su correlación con el clima organizacional dentro del Gobierno Regional de Tumbes es significativamente pertinente para mejorar la gestión pública regional. Crear un ambiente de trabajo positivo a través de una buena comunicación y el respeto por los demás no solo beneficia a los empleados, sino que también afecta la eficiencia de los procesos administrativos y la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad. Se espera que esta investigación produzca recomendaciones que fomenten el desarrollo de habilidades de comunicación y estrategias de gestión para mejorar el clima organizacional institucional.

En el contexto de la gestión pública, la calidad del clima organizacional dentro de las entidades gubernamentales es un factor clave para garantizar el bienestar laboral de los servidores públicos y, en consecuencia, mejorar la eficiencia de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Sin embargo, uno de los principales desafíos que enfrentan las instituciones públicas, como el Gobierno Regional de Tumbes, es la existencia de deficiencias en la comunicación interna, las cuales pueden generar conflictos interpersonales, desmotivación laboral y una disminución en el rendimiento organizacional. Garces (2015) menciona que si los líderes de

organizaciones públicas y privadas quieren tener interacciones buenas y productivas con sus equipos de trabajo, la comunicación asertiva debería ser parte del clima organizacional. Esto no solo mejora las habilidades individuales de los empleados, sino que también ayuda a mejorar los procesos de la organización, haciendo que el lugar de trabajo sea más eficiente y armonioso. También es importante señalar que ser asertivo en la comunicación es una parte clave del desarrollo organizacional porque ayuda a unir a las personas y hace que las operaciones de cualquier institución funcionen con mayor fluidez. De esta manera, la buena comunicación es una parte clave del buen funcionamiento de una organización, ya que tiene un efecto directo en la productividad y en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Según Ccanto y Aguirre (2018) afirman que la base esencial de toda interacción humana es la facilitación de la comunicación, a través de la cual se articulan pensamientos y estados emocionales, fomentando así el desarrollo continuo de los individuos dentro de diversos contextos organizacionales. De esta manera, los líderes de organizaciones tanto públicas como privadas pueden mejorar su capacidad para gestionar y trabajar con sus empleados al hacer de la comunicación asertiva parte de la cultura del lugar de trabajo. Este enfoque no solo ayuda a las personas a llevarse mejor en el trabajo, sino que también les hace reflexionar sobre sus propias habilidades y trabajar activamente para mejorar los procesos internos. Además, el clima organizacional consolida su papel como factor crítico en la evaluación del desempeño institucional, sirviendo como una medida confiable de la eficiencia y efectividad de la organización.

Alfaro (2018) afirma que una de las cosas más importantes para crear un buen clima organizacional es asegurarse de que todos en la institución puedan comunicarse bien entre sí. Con el tiempo, se han desarrollado muchas estrategias diferentes para garantizar que las personas puedan comunicarse de forma clara y segura, ya que este es un factor clave en el éxito o fracaso de una organización. En este sentido, el grado de desarrollo institucional puede evaluarse por la competencia comunicativa de sus miembros, ya que una comunicación fluida es vital para el establecimiento y la preservación de relaciones interpersonales sólidas. La comunicación puede tener efectos tanto buenos como malos en estas relaciones. Esto demuestra que la comunicación en sí misma no causa conflictos

entre las personas, pero la forma en que se envían los mensajes sí afecta la buena relación entre ellas. En este contexto, la comunicación asertiva se vuelve fundamentalmente importante, ya que facilita la articulación clara y respetuosa de ideas al tiempo que ayuda a defender los propios derechos y a reconocer los derechos de los demás. La comunicación asertiva también ayuda a gestionar bien el proceso comunicativo, asegurando que tanto el emisor como el receptor entiendan el mensaje con claridad y en línea con el objetivo de la conversación.

Numerosos estudios internacionales han identificado varios desafíos que impactan tanto la comunicación asertiva como el clima organizacional dentro de las instituciones. Lesmes et al. (2020) realizaron un estudio que proporciona evidencia empírica que respalda la noción de que la comunicación ineficaz obstaculiza la alineación de los intereses organizacionales con el bienestar y la satisfacción de los empleados. No poder comunicarse asertivamente puede llevar a peleas, falta de motivación y procesos internos menos eficientes. Lopez et al., (2019) afirman que la gerencia debe trabajar activamente para mejorar el ambiente laboral y las relaciones entre las personas en la organización. Reconocer la importancia de un clima organizacional saludable es insuficiente; la ejecución de estrategias sostenibles y acciones tangibles es esencial para cultivar un entorno de trabajo que responda a los desafíos y requisitos institucionales. En este contexto, fortalecer la comunicación asertiva es un elemento crucial para mejorar las interacciones entre los miembros de la organización y garantizar un desempeño organizacional más efectivo y armonioso.

A nivel nacional, la comunicación asertiva ha sido el foco de varios estudios que examinan su influencia en el entorno organizacional. En este contexto, el estudio de Eskenazi indica que la aplicación de estrategias asertivas para mejorar el entorno laboral no es invariablemente el método más eficaz, ya que puede inducir malestar entre los empleados e impactar negativamente en su desempeño dentro de la organización. Este hallazgo subraya la necesidad de adaptar las estrategias de comunicación a los atributos y dinámicas únicos de cada institución, garantizando su idoneidad y promoviendo un entorno de trabajo más armonioso y productivo. Mena (2021) por otro lado, encontró que los principales signos de problemas en el lugar de trabajo son el descontento, la mala comunicación y la falta

de incentivos. Estas cosas hacen que los empleados estén menos motivados y sean menos productivos. Estos hallazgos se alinean con análisis previos que identifican los entornos de trabajo perjudiciales como un obstáculo primario para la eficiencia organizacional. En este contexto, es imperativo abordar a fondo tanto la comunicación asertiva como el clima organizacional, ideando estrategias que faciliten la superación de estas limitaciones y mejoren la interacción entre los miembros de la institución.

Se ha encontrado que muchos problemas en la gestión pública provienen de una mala comunicación entre los colaboradores. Esto incluye mensajes poco claros, falta de retroalimentación, mala escucha activa y falta de lenguaje asertivo cuando personas de diferentes niveles de la jerarquía se hablan entre sí. Esta situación dificulta la toma de decisiones, la coordinación de actividades y la creación de un entorno de trabajo colaborativo. Debido a esto, el clima organizacional cambia, lo que causa estrés, baja moral entre los trabajadores, disputas laborales y falta de compromiso con la institución.

En el caso del Gobierno Regional de Tumbes, es claro que la forma en que las personas se hablan entre sí no siempre ayuda a crear un buen lugar para trabajar. Puede que no haya suficiente espacio para una comunicación efectiva, y puede que no haya programas de formación para habilidades de comunicación. Estas cosas podrían estar impidiendo el crecimiento de una cultura de confianza y respeto en el lugar de trabajo. Además, en muchos casos, la comunicación entre las diferentes partes de la institución es vertical y unidireccional, lo que dificulta la participación de los empleados en los esfuerzos por mejorar la institución.

La mala comunicación no solo hace que el lugar de trabajo sea menos agradable, sino que también empeora los servicios que reciben las personas. Cuando el lugar de trabajo está tenso y la gente no quiere trabajar junta, puede llevar a un servicio deficiente para los ciudadanos, tiempos de espera más largos y una menor capacidad para satisfacer las necesidades de la comunidad. Además, el estrés y la insatisfacción laboral causados por un mal clima organizacional pueden conducir a una mayor rotación de personal y hacer que la institución sea menos estable. En este contexto, se vuelve fundamental analizar la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional dentro del Gobierno Regional de Tumbes, con el

propósito de identificar las principales barreras comunicacionales y proponer estrategias que fomenten un ambiente laboral más saludable y eficiente. Razón por ello, se formulan las siguientes interrogantes de investigación: Problema general ¿Cuál es la relación entre la comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025?. Como problemas específicos se tienen los siguientes: 1. ¿Cuál es la relación entre empatía y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025?. 2. ¿Cuál es la relación entre comunicación precisa y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025?. .3. ¿Cuál es la relación entre estilo asertivo y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025?

Este estudio se basa en la teoría de la comunicación organizacional y el clima laboral, elucidando la correlación entre la comunicación asertiva y el entorno de trabajo en entidades públicas. Robbins y Judge (2013) afirman que la comunicación efectiva mejora la eficiencia organizacional, mientras que Chiavenato (2015) postula que el clima organizacional afecta el desempeño y el bienestar de los empleados. También se examinan marcos teóricos sobre liderazgo, motivación y comportamiento organizacional para comprender cómo la comunicación asertiva puede mejorar el ambiente laboral dentro del Gobierno Regional de Tumbes. El estudio permite identificar el impacto de la comunicación asertiva en el clima organizacional dentro del Gobierno Regional de Tumbes, ofreciendo herramientas y estrategias para mejorar las interacciones entre los servidores públicos. Se prevé que los resultados faciliten la implementación de la capacitación en habilidades de comunicación y mejoren la gestión de conflictos dentro de la organización, fomentando así un entorno de trabajo más armonioso y eficiente. El estudio ofrece un marco metodológico que puede ser utilizado por otras entidades gubernamentales para evaluar la correlación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional. Utilizando un método cuantitativo, se emplean encuestas y entrevistas para obtener información precisa y objetiva. Este método permite recopilar datos del mundo real sobre cómo mejorar la comunicación dentro de las instituciones públicas. Una buena comunicación puede conducir a un buen clima organizacional, lo que a su vez puede resultar en una mayor eficiencia operativa y un mejor uso de los recursos en el Gobierno Regional de Tumbes. Un buen

ambiente de trabajo reduce la rotación de personal, disminuye los conflictos internos y aumenta la productividad, lo que a su vez conduce a menores costos administrativos y operativos. Esta investigación es buena para la sociedad porque un Gobierno Regional que se comunica bien con sus empleados y tiene un buen ambiente de trabajo podrá ofrecer mejores servicios a sus ciudadanos. Una buena gestión pública clara, abierta y bien comunicada hace que la gente se sienta mejor con el gobierno y genera confianza en las instituciones estatales.

Se tiene como objetivo general: Determinar la relación entre la comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025. Como objetivos específicos se establecieron los siguientes: 1. Comprender la relación entre empatía y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025. 2. Explicar la relación entre comunicación precisa y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025. 3. Comprobar la relación entre estilo asertivo y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA (ESTADO DEL ARTE)

2.1. ANTECEDENTES

Internacionales

Según el artículo científico de las autoras Chauhan y Tiwari (2025) sobre comunicación asertiva aplicado en la india. El objetivo general fue crear y probar un programa de capacitación en comunicación asertiva adaptado a enfermeras indias. Se utilizó la técnica Delphi para recopilar datos a través de formularios de Google y verificamos el contenido utilizando la escala del Índice de Validez de Contenido (CVI). Los datos se recopilaron entre octubre y noviembre de 2024, y se contó con la participación de expertos para llegar a un acuerdo. El estudio creó y probó un programa de entrenamiento en comunicación asertiva para enfermeras indias. Obtuvo una puntuación S-CVI de 0,99, lo que significa que los expertos coincidieron en que era relevante y útil. Esto demuestra la importancia de este tipo de programas para crear un entorno laboral positivo en los centros sanitarios. La comunicación asertiva puede ayudar a resolver conflictos, mejorar el trabajo en equipo y hacer que las personas sean más felices en el trabajo, lo que puede conducir a lugares de trabajo más resilientes y productivos en otras organizaciones internacionales.

Según el artículo científico de Ullauri et al. (2024) sobre comunicación asertiva y desempeño laboral realizado en el país de Venezuela. Tuvo como propósito examinar la relevancia de la comunicación asertiva como una estrategia clave para optimizar el desempeño laboral en entornos educativos. Para ello, se adoptó un enfoque metodológico basado en una investigación documental de carácter mixto, empleando fuentes hemerográficas y bibliográficas obtenidas de bases de datos reconocidas, tales como Web of Science, Scielo, Dialnet, DOAJ, Eric y Scopus. La selección de la información se llevó a cabo bajo criterios específicos, entre los cuales se destacan la delimitación temporal y geográfica, centrándose en estudios realizados en América Latina. Asimismo, se priorizaron investigaciones que exploran la interrelación entre la comunicación asertiva, el clima organizacional y el

rendimiento laboral dentro del ámbito educativo. Los autores concluyen que la comunicación asertiva constituye una competencia social esencial que facilita la expresión clara, respetuosa y honesta de pensamientos, emociones y opiniones, sin incurrir en actitudes agresivas ni en la sumisión ante los demás. Además, se ha evidenciado que esta habilidad contribuye significativamente a la mejora del clima organizacional y al rendimiento laboral de los docentes, al fomentar un entorno de trabajo caracterizado por la cooperación, la motivación y la armonía, elementos fundamentales para el cumplimiento de los objetivos educativos. En el ámbito educativo, la comunicación asertiva genera múltiples beneficios, pues permite una interacción efectiva entre docentes y estudiantes, así como entre el personal docente, administrativo y directivo. Esto favorece la convivencia y crea condiciones óptimas para el intercambio de ideas, un rasgo distintivo de los institutos de educación superior. Asimismo, proporciona a los futuros profesionales herramientas fundamentales para fortalecer su capacidad de adaptación a diversos entornos laborales y sociales. Desde la perspectiva de las habilidades blandas, la comunicación asertiva está estrechamente vinculada con el desarrollo de otras competencias, como la gestión emocional, la colaboración eficaz en equipos de trabajo y la capacidad de negociación. Estas habilidades resultan determinantes para mejorar las interacciones interpersonales en diferentes contextos, impactando positivamente tanto en el ámbito organizacional como en la sociedad en general.

Sif y Nahla (2024) en su investigación sobre clima organizacional realizado en Argelia. Tuvo como objetivo general analizar cómo el entorno laboral afecta al rendimiento laboral en Saidal. Esto ayudó a comprender la relación entre el entorno laboral y el desempeño de los empleados, y les dio ideas para mejorar el entorno laboral e impulsar la productividad en la industria farmacéutica argelina. El método utilizado fue un diseño cuantitativo experimental. La muestra estuvo compuesta por 250 personas que trabajaban para la empresa SAIDAL. 161 de ellos devolvieron sus cuestionarios, lo que supone una tasa de respuesta del 64,40%. En el grupo había gerentes, jefes de departamento y de servicio, administradores y trabajadores. El 52,2% eran mujeres, el 41,6% tenían más de 40 años y el 55,3% contaban con 10 o más años de experiencia. Se utilizó un cuestionario con una escala de Likert de 5 puntos para recopilar los datos. Analizó el clima organizacional en 7 aspectos y el desempeño laboral en 3. Utilizamos SPSS 25.0

para analizar los datos, empleando métodos de análisis factorial, correlación simple, regresión y correlación múltiple. En general, el clima organizacional en Saidal se considera bueno, pero la motivación y la participación en la toma de decisiones son dos áreas que necesitan mejorar para impulsar el rendimiento de los empleados. Una comunicación sólida y buenas relaciones interpersonales son importantes, y factores socio profesionales como el género, la edad, la educación, la experiencia y el puesto de trabajo influyen en la percepción del entorno laboral. Se observó una correlación positiva moderada (0,418) entre el clima organizacional y el rendimiento laboral, lo que demuestra la gran influencia que tiene en los resultados de la organización. Esto significa que las compañías farmacéuticas pueden aumentar la productividad creando un ambiente más acogedor y motivador.

Manao et al. (2023) en su investigación sobre comunicación asertiva y clima laboral realizada en indonesia. El objetivo principal del estudio fue analizar cómo el estilo de liderazgo transformacional del director de la escuela, la comunicación asertiva y el ambiente laboral afectan la satisfacción laboral de los maestros de primaria en el distrito de Banjarbaru Utara de Indonesia. Este fue un estudio correlacional que utiliza el análisis de trayectorias. La población estaba compuesta por los 123 maestros de escuelas primarias privadas del subdistrito de Banjarbaru Norte. Se tomó una muestra de 96 personas utilizando un muestreo aleatorio proporcional. Utilizaron cuestionarios y documentos para recopilar datos, y luego los analizaron con el software estadístico SPSS versión 15. El análisis de trayectorias y la regresión lineal múltiple fueron dos de los métodos que utilizaron. Las pruebas de la hipótesis se realizaron con un nivel de significancia de 0,05. El estudio encontró que el estilo de liderazgo transformacional del director, la comunicación asertiva, el ambiente de trabajo y la satisfacción laboral de los docentes eran muy altos. Existen vínculos directos e indirectos fuertes y positivos entre estas variables. El entorno laboral actúa como intermediario entre el estilo de liderazgo transformacional, la comunicación asertiva y la satisfacción laboral de los docentes. Esto significa que mejorar estos aspectos podría hacer que los profesores estén más contentos en el trabajo, lo que crearía un entorno de aprendizaje más eficaz y motivador que ayudaría a que la organización escolar en su conjunto obtuviera mejores resultados.

La investigación realizada por Jiménez (2021) en la ciudad de Ambato, Ecuador, tuvo como propósito principal analizar la influencia del clima organizacional en el

desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipalidad de Ambato. Este estudio se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo y de campo, con un diseño no experimental, de corte transversal y transeccional, adoptando un carácter descriptivo y correlacional. La muestra estuvo conformada por 54 colaboradores de la institución, y para la recolección de datos se empleó la encuesta como técnica de investigación, utilizando un cuestionario como instrumento de medición. Para evaluar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, la autora aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, obteniendo un valor de 0.494, lo que indica una correlación moderada entre ambas variables. A partir de este hallazgo, se identificaron estrategias que pueden contribuir a la mejora del rendimiento laboral, tales como el reconocimiento de los logros de los empleados, la implementación de mayor flexibilidad en el entorno de trabajo y la promoción de la creatividad dentro de la organización. Asimismo, el estudio permitió identificar factores que inciden negativamente en el clima organizacional. Entre ellos, destaca la presión laboral, la cual ha sido vinculada con altos niveles de estrés y agotamiento en los empleados. Se evidenció que la comunicación en torno al rendimiento suele centrarse en los errores y carece de un enfoque proactivo hacia el reconocimiento de los logros, lo que genera desmotivación y afecta el desempeño del personal.

El estudio de Martínez et al. (2021) realizado en México, tuvo como propósito principal diagnosticar el desarrollo de la comunicación asertiva con el fin de optimizar el clima laboral y mejorar la eficiencia en los procesos dentro de las organizaciones públicas. La investigación se llevó a cabo con un enfoque cualitativo y descriptivo, utilizando como muestra diversas instituciones gubernamentales de la Ciudad de México. Para la recolección de datos, se empleó la encuesta como técnica principal, aplicando un cuestionario como instrumento de medición. Los resultados obtenidos evidencian que el desempeño de los empleados dentro de una organización está directamente influenciado por el clima laboral. Cuando los trabajadores perciben que su entorno organizacional se caracteriza por la confianza, el reconocimiento y la motivación, su rendimiento mejora significativamente. En el caso específico de las instituciones públicas, este impacto positivo no solo beneficia a los empleados, sino que también repercute en la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos, fortaleciendo así el cumplimiento de

los derechos fundamentales de la población. Asimismo, el estudio subraya la importancia de una comunicación organizacional clara y efectiva, ya que el uso adecuado de los canales de comunicación garantiza que los mensajes transmitidos entre los distintos niveles jerárquicos sean precisos y comprensibles. Esto permite que los empleados desempeñen sus funciones con mayor eficiencia, reduciendo la necesidad de realizar horas extras y mejorando tanto la satisfacción de los trabajadores como la de los ciudadanos que reciben los servicios públicos. Ante la identificación de niveles de insatisfacción dentro de una institución, los autores sugieren la implementación de estrategias de reestructuración organizacional que aseguren el reconocimiento y la equidad en la distribución de beneficios para todos los empleados. Además, destacan la necesidad de desarrollar programas de capacitación que fomenten la motivación, el crecimiento profesional y el bienestar de los colaboradores, así como la creación de entornos laborales seguros y saludables.

En el artículo científico de Lara (2021) el presente estudio tuvo como finalidad analizar la relación entre la comunicación asertiva y el clima laboral dentro de instituciones educativas. Los resultados sugieren que el fortalecimiento de la comunicación asertiva guarda una estrecha vinculación con la mejora del clima organizacional en estos entornos. La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental de tipo correlacional, permitiendo identificar una asociación significativa entre ambas variables y sus respectivas dimensiones. En cuanto a las conclusiones y recomendaciones, se destaca la importancia de implementar estrategias y políticas comunicacionales orientadas a fortalecer las habilidades comunicativas del personal docente. Esto no solo favorecería la interacción efectiva entre los actores educativos, sino que también contribuiría a la consolidación de un ambiente laboral más armonioso, promoviendo así el bienestar y el desempeño óptimo dentro de la institución. El estudio refuerza la idea de que la comunicación asertiva es un pilar fundamental para la mejora del clima laboral, lo que resulta aplicable no solo en el ámbito educativo, sino también en el sector gubernamental.

El estudio realizado por Rosado y León (2019) en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, tuvo como objetivo principal analizar la influencia de la comunicación asertiva en la calidad del servicio de atención al cliente brindado en el restaurante de comida rápida McDonald's, ubicado en la parroquia La Puntilla, cantón Samborondón. La

investigación adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, con un diseño no experimental de tipo transversal y transeccional, y se caracterizó por su naturaleza descriptiva y explicativa. La muestra estuvo compuesta por 261 clientes del establecimiento, y la recolección de datos se realizó mediante la aplicación de encuestas, utilizando un cuestionario como instrumento de medición. Los hallazgos del estudio evidenciaron que la interacción entre empleados y clientes en el establecimiento carece de una comunicación asertiva efectiva. Se identificó que la atención brindada es predominantemente mecanizada, lo que obliga al personal a recurrir a una comunicación estandarizada sin adaptarla a las necesidades individuales de los clientes. Esto contrasta con las expectativas de los consumidores, quienes valoran un trato más cordial y personalizado, ya que esto contribuye a generar una experiencia diferenciada y una mayor percepción de importancia. Además, se determinó que el 60% de los empleados estaría dispuesto a recibir capacitación para mejorar sus habilidades comunicativas en el servicio al cliente. No obstante, el estudio reveló que los trabajadores no han recibido una formación adecuada en comunicación asertiva, lo que dificulta la identificación y corrección de errores en su desempeño. La falta de estas competencias comunicativas genera insatisfacción en los clientes y puede afectar el cumplimiento de los estándares de calidad en la atención.

Nacionales

Delgado et al. (2025) en su investigación sobre clima organizacional realizada en una entidad estatal de lima. El objetivo principal del estudio fue analizar cómo se comunican entre sí los trabajadores de una entidad estatal en Lima, Perú, en 2024, y cómo eso afecta al ambiente laboral. El tipo de investigación utilizada fue cuantitativa, con un diseño correlacional transversal no experimental. Había 2.054 empleados de la entidad estatal en Lima, y se seleccionó una muestra no probabilística, intencional, de 197 empleados de diferentes unidades. Utilizaron un método de encuesta con un cuestionario validado (Alfa de Cronbach: 0,892 para la comunicación interna, 0,924 para el clima organizacional). Utilizaron una escala de Likert. De igual forma se utilizaron el software SPSS 22.0 para analizar los datos mediante estadística descriptiva e inferencial. En general, existió una fuerte relación positiva entre la comunicación interna y el clima organizacional en la entidad estatal estudiada. Esto se demostró mediante fuertes correlaciones en áreas como la

comunicación institucional (0,732), la comunicación interpersonal (0,600) y la comunicación intrapersonal (0,437), así como en áreas como el comportamiento organizacional y el liderazgo. La asertividad es una señal clave de una buena comunicación interpersonal porque ayuda a crear un ambiente acogedor y motivador. Los resultados mostraron que mejorar los canales de comunicación interna, especialmente en entornos públicos en Perú, aumenta el compromiso, la cohesión y la eficiencia de las personas. El estudio sugiere formas de mejorar la empatía y la claridad en las interacciones en el lugar de trabajo, lo que impulsará el rendimiento y el bienestar de los empleados en general.

Alor (2023) en su investigación sobre comunicación asertiva y clima organizacional realizado en la Municipalidad provincial de Oyón – Perú. El objetivo principal del estudio fue determinar la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022. El método utilizado fue un estudio básico con un diseño correlacional que no era un experimento. Había 219 trabajadores del Municipio Provincial de Oyón en la población, y se utilizó una fórmula estadística para obtener una muestra de 140. Utilizaron un método de encuesta basado en cuestionarios para determinar los valores de ambas variables. Utilizamos SPSS para realizar la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y la correlación de Spearman Rho en los datos. Los resultados se presentaron en tablas y figuras con un nivel de significancia de $p < 0,05$. En la Municipalidad Provincial de Oyón en 2022, existe una fuerte relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional, con un coeficiente de Spearman Rho de 0.891 y p=0.00, lo que significa que hay una fuerte correlación positiva. Dimensiones como las estrategias de asertividad (0,801), el estilo asertivo (0,801) y la comunicación precisa (0,863) contribuyen a crear un clima positivo fomentando la confianza, el respeto y el trabajo en equipo. Sin embargo, si no se gestionan bien, también pueden causar estrés. Esto demuestra que las organizaciones públicas peruanas necesitan promover el comportamiento asertivo para aumentar la motivación, reducir los malentendidos y mejorar el rendimiento de sus instituciones, lo que redundará en beneficio del servicio a la comunidad y la salud de los empleados.

La investigación realizada por Piscoya (2022) en la ciudad de Chiclayo, Perú, tuvo como propósito principal determinar la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en una institución educativa ubicada en Huancabamba, Piura.

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo, básico y correlacional, con un corte transversal. La muestra estuvo conformada por 19 docentes, y la recolección de datos se realizó a través de la aplicación de encuestas, utilizando un cuestionario como instrumento de medición. Los resultados obtenidos mediante el coeficiente de correlación de Spearman Rho (0.541) indicaron una relación positiva y moderada entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en la institución educativa analizada. Dado que el valor p fue menor a 0.05, la relación entre ambas variables fue considerada estadísticamente significativa, lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula. Asimismo, se evidenció que la presencia de estilos comunicativos asertivos influye de manera favorable en la percepción del ambiente laboral dentro del centro educativo, reforzando la idea de que una comunicación efectiva contribuye al fortalecimiento del clima organizacional. Este estudio respalda la importancia de la comunicación asertiva como un factor clave para la mejora del clima organizacional en instituciones educativas, lo que podría extrapolarse a otros sectores, como el ámbito gubernamental.

El estudio desarrollado por Yavar (2021) en la ciudad de Lima, Perú, tuvo como objetivo principal identificar la relación entre la comunicación asertiva institucional y el clima organizacional en la Dirección de Salud Bonilla – La Punta del Callao durante el primer semestre de 2019. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo descriptivo y aplicado, con un corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 201 trabajadores del sector salud, y la recolección de datos se realizó mediante la aplicación de encuestas, utilizando un cuestionario como instrumento de medición. Los resultados obtenidos a través de la prueba de correlación de Pearson revelaron un coeficiente de 0.03 entre las variables, lo que indica una correlación positiva, aunque marginal. Esto sugiere que la comunicación asertiva no tiene un impacto claramente definido, ni positivo ni negativo, en el clima organizacional dentro de la institución estudiada. Entre los factores que contribuyen a esta falta de correlación significativa se identificaron la deficiente práctica de estrategias comunicativas, el uso de jergas entre colaboradores, la percepción errónea de autoestima organizacional y la generación de un ambiente laboral tenso debido a la emisión de comentarios en contextos inapropiados.

Desde una perspectiva teórica, se destaca que estos elementos inciden en la percepción del clima organizacional, donde la ausencia de favoritismos por parte de la dirección, el ejercicio del trabajo bajo presión o de forma rutinaria, y el uso de un lenguaje poco coherente, preciso y concreto, afectan la dinámica interna de la organización. Este estudio proporciona una visión diferente respecto a la relación entre comunicación asertiva y clima organizacional, ya que, a diferencia de otras investigaciones, no encuentra una asociación significativa entre ambas variables. Esto plantea la necesidad de analizar con mayor profundidad los factores que pueden estar mediando esta relación, especialmente en contextos específicos como el sector salud.

El estudio realizado por Vilca (2019) en la ciudad de Puno, Perú, tuvo como propósito principal determinar el grado de correlación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en instituciones educativas de nivel secundario en el distrito de Patambuco, provincia de Sandia, durante el año 2019. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 55 docentes, y la recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de encuestas, utilizando un cuestionario como instrumento de medición. Los resultados obtenidos a partir de la prueba de hipótesis Tt (4.92) y del coeficiente de correlación de Pearson (r = 0.56) indicaron que existe una correlación moderada entre la comunicación asertiva y el clima organizacional dentro de las instituciones educativas analizadas. En relación con la comunicación asertiva, el 52.12% de los docentes encuestados reportó que su uso es ocasional, lo que sugiere la presencia de estrategias comunicativas que no se implementan de manera sistemática. Asimismo, el 48.18% de los docentes consideró que el clima organizacional en sus instituciones es estándar, ya que dentro de la dinámica escolar se practican con frecuencia elementos clave como la afirmación positiva, la comunicación gestual, la comunicación interpersonal y el desarrollo de la autoestima. Este estudio evidencia que la comunicación asertiva y el clima organizacional mantienen una relación de moderada intensidad, lo que sugiere que el fortalecimiento de las competencias comunicativas podría contribuir a mejorar el ambiente laboral en las instituciones educativas.

Locales

Montealegre y Espinoza (2025) en su investigación sobre comunicación asertiva y clima organizacional aplicado en la Municipalidad provincial de Tumbes. El objetivo principal del estudio fue determinar cómo la comunicación asertiva afecta el ambiente laboral en la Municipalidad Provincial de Zarumilla, Tumbes, 2024. Este estudio utilizó investigación aplicada, descriptiva y correlacional, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental y transversal. Había 35 empleados de la Municipalidad Provincial de Zarumilla tanto en la población como en la muestra. Había 10 preguntas sobre comunicación asertiva (dimensiones: estilo asertivo, estrategias de asertividad, comunicación precisa) y 10 preguntas sobre clima organizacional (dimensiones: estructura organizacional, procesos organizacionales, liderazgo). Las preguntas se basaron en la escala de Likert, que tiene cinco opciones: Siempre=5, Casi siempre=4, A veces=3, Casi nunca=2 y Nunca=1. Utilizaron SPSS V25 para analizar los datos. Utilizaron análisis descriptivo y la prueba de correlación Rho de Spearman con un valor de p inferior a 0,05. En general, existe una relación moderada, positiva y significativa entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Zarumilla, Tumbes, 2024. El coeficiente Rho de Spearman es 0,606 y el valor p es 0,000, lo que apoya la idea de que se afectan mutuamente. También se encontraron relaciones moderadas en ciertas áreas: estilo asertivo (RS=0,509), estrategias de asertividad (RS=0,454) y comunicación clara (RS=0,439), todas con $p < 0,05$. Estos resultados demuestran que fomentar la comunicación asertiva mejora el ambiente laboral, promueve el trabajo en equipo, reduce los conflictos e incrementa la productividad en las instituciones públicas peruanas. Sugieren organizar talleres y utilizar estrategias para mejorar estas habilidades y lograr que los trabajadores sean más felices y las instituciones más eficientes en lugares como Tumbes.

La investigación realizada por Vinces (2023) en la ciudad de Tumbes, Perú, tuvo como objetivo principal determinar el nivel de relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de La Cruz durante el año 2023. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo descriptivo, básico y correlacional, con un corte transversal. La muestra estuvo conformada por 52 colaboradores de la municipalidad, y la recolección de datos se realizó mediante la aplicación de encuestas, utilizando un

cuestionario como instrumento de medición. Los hallazgos del estudio indicaron que la correlación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional fue evaluada mayoritariamente como "Regular" en una escala de trece puntos, con el 77% de los participantes calificando ambas variables en este nivel, mientras que un 13% las percibió como "Buenas". En relación con el primer objetivo específico, la percepción sobre la comunicación asertiva dentro del municipio fue validada mediante una escala cuantitativa, donde "Regular" representó el nivel predominante de evaluación y "Bueno" se ubicó en un nivel menor de frecuencia. Para la evaluación de la comunicación asertiva dentro de la municipalidad, se emplearon indicadores como la afirmación positiva, la comunicación lingüística y gestual, los estilos de comunicación interpersonal y la autoestima, los cuales permitieron establecer el nivel de efectividad de los procesos comunicativos dentro de la institución. Este estudio proporciona una visión detallada sobre la comunicación asertiva en el ámbito gubernamental, específicamente dentro de una municipalidad en Tumbes, Perú. Los resultados sugieren que la calidad de la comunicación dentro de la entidad pública no es óptima, pero tampoco deficiente, lo que plantea la necesidad de implementar estrategias para fortalecer esta competencia entre los colaboradores.

La investigación realizada por Espinoza (2023) en la región de Tumbes, Perú, tuvo como propósito principal analizar el impacto de la comunicación asertiva en la gestión de la responsabilidad social corporativa dentro de la Municipalidad Distrital de La Cruz durante el año 2022. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo descriptivo, aplicado y correlacional, con un corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 44 colaboradores de la municipalidad, y la recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas, utilizando un cuestionario como instrumento de medición. Los hallazgos evidenciaron que el 72.7% de los encuestados consideró que la comunicación asertiva tiene un impacto significativo en la gestión de la responsabilidad social corporativa, con un nivel de influencia del 76.4% en este ámbito. Esto fue respaldado por un coeficiente de correlación Spearman Rho (rs) de 0.896, lo que indica una asociación positiva altamente significativa. Asimismo, en lo que respecta a la dimensión social, se encontró una influencia del 76.4%, con un coeficiente de Spearman Rho de 0.943, lo que refleja una relación ideal y

fuertemente positiva entre la comunicación asertiva y la gestión de la responsabilidad social en la municipalidad. A partir de estos resultados, se resalta la necesidad de que toda la administración municipal adopte un enfoque de comunicación asertiva en su interacción con los grupos de interés del distrito de La Cruz. Dado que la gestión municipal tiene la responsabilidad de velar por el bienestar de los ciudadanos, la implementación de estrategias comunicativas efectivas se convierte en un elemento esencial para fortalecer el compromiso social y la transparencia institucional.

La investigación realizada por Huamán (2022) en la región de Tumbes, Perú, tuvo como objetivo principal determinar el impacto de la comunicación asertiva en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital durante el año 2021. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo descriptivo, aplicado y correlacional, con un corte transversal. La muestra estuvo conformada por 30 colaboradores de la municipalidad, y la recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas, utilizando un cuestionario como instrumento de medición. Los resultados evidenciaron que existe una relación significativa entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación Spearman Rho de 0.575, lo que respalda la hipótesis de trabajo. En relación con la dimensión de escucha activa, se observó un nivel alto de percepción en 66.7% de los encuestados, con una incidencia media en la satisfacción laboral del 53.3% y un Spearman Rho de 0.424. Asimismo, la dimensión referida al control de emisiones obtuvo una calificación alta del 56.7% de los encuestados, con un Spearman Rho de 0.503, lo que indica una relación positiva entre esta variable y la satisfacción en el trabajo. En cuanto a la evaluación de las señales no verbales, 60.0% de las respuestas reflejaron un alto nivel de percepción, con una incidencia media del 53.3% en la satisfacción laboral y un coeficiente de correlación de 0.592. A partir de estos hallazgos, se determinó que la satisfacción laboral de los empleados de la municipalidad está influenciada por la calidad de la comunicación asertiva, resaltando la importancia de fortalecer estas habilidades dentro de la administración pública para optimizar el bienestar de los colaboradores.

2.2. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS

2.2.1. Comunicación asertiva

Centella (2019) sostiene que la comunicación asertiva permite expresar puntos de vista divergentes de manera inmediata, clara y estructurada. La esencia de este proceso radica en la manera en que se transmite la información, la cual debe estar basada en hechos verificables, proteger los derechos de todos los participantes y, sobre todo, evitar generar perjuicios emocionales o dañar la susceptibilidad del receptor. Para ello, es esencial que el emisor confíe en sí mismo, tanto en sus palabras como en sus acciones, permitiendo que sus emociones respalden su discurso de forma adecuada y controlada. Desde esta perspectiva, la comunicación asertiva facilita la interacción entre interlocutores al fomentar un diálogo basado en el respeto mutuo y la comprensión de diferentes puntos de vista. Este enfoque no solo minimiza los conflictos innecesarios, sino que también propicia intercambios constructivos y armoniosos. Su eficacia se ve reforzada mediante el uso de un lenguaje preciso y adecuado, el cual no busca imponer una opinión, sino garantizar que el mensaje sea comprendido en su totalidad.

En relación con el dominio de los idiomas, Loyola (2018) destaca que el uso eficaz de múltiples lenguas contribuye al enriquecimiento tanto intelectual como espiritual de un individuo. El autor considera la capacidad de hablar tres o cuatro idiomas como un fenómeno excepcional, ya que amplía significativamente las posibilidades de interacción y comprensión intercultural. Este dominio lingüístico permite no solo facilitar la comunicación verbal, sino también diversificar las formas de expresión y entendimiento en un contexto globalizado.

Según Ferrero y Martín (2015), la comunicación asertiva se define como el proceso de transmitir información de manera clara, efectiva y relevante, garantizando que el mensaje emitido sea correctamente interpretado y aceptado por el receptor. Para lograr este objetivo, se recurre a diversas estrategias y enfoques que refuerzan la expresión asertiva, favoreciendo una interacción comunicativa fluida y respetuosa. A lo largo del siglo XX, este concepto se amplió con la inclusión del lenguaje de signos, el cual, al constituir un sistema codificado, facilita la transmisión de datos y asegura su adecuada recepción por parte del interlocutor.

Según Remor y Amorós (2015), la comunicación asertiva se define como una conducta en la que un individuo expresa de manera abierta y sincera sus pensamientos, emociones y perspectivas. Este concepto enfatiza la importancia de articular desacuerdos con claridad, respetando tanto los propios objetivos e intereses como los derechos y la dignidad de los demás. La asertividad en la comunicación se fundamenta en el respeto mutuo y la consideración hacia los interlocutores, garantizando un intercambio equilibrado de ideas.

Según Robbins y Judge (2013) afirman que la comunicación asertiva es una forma de hablar clara, directa y respetuosa, que no implica ser agresivo ni pasivo. Este método intenta encontrar un equilibrio entre el respeto a los demás y la protección de los propios derechos. Esto facilita que la gente trabaje en equipo.

Habilidades

Según Silva et al. (2020), la comunicación asertiva se fundamenta en dos aspectos esenciales:

1. Empatía: Esta habilidad permite establecer relaciones interpersonales positivas al desarrollar la capacidad de percibir, compartir y comprender las perspectivas, emociones y preocupaciones de los demás en situaciones específicas. Asimismo, la empatía fomenta la tolerancia ante las diferencias y facilita la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Se considera una competencia fundamental dentro de los entornos sociales complejos e interconectados en los que los individuos se desenvuelven. Desde esta perspectiva, la empatía es un elemento transformador en el proceso comunicativo, ya que favorece un intercambio racional y productivo de experiencias personales.

2. Modelos de comunicación: Dentro de este ámbito, se identifican tres estilos principales de interacción: pasivo, agresivo y asertivo. Adoptar un enfoque asertivo optimiza la eficacia comunicativa y fortalece las relaciones interpersonales. La elección de un estilo de comunicación depende de las habilidades sociales del individuo, así como del contexto, la audiencia y la situación específica.

a. Estilo pasivo: Se caracteriza por evitar la expresión verbal excesiva, presentar declaraciones poco claras, no manifestar oposición ante opiniones ajenas y utilizar con mayor frecuencia expresiones no verbales. Además, las personas con este estilo tienden a comunicarse con monosílabos y a recibir escasa retroalimentación.

b. Estilo agresivo: Implica una actitud de confrontación sin considerar el impacto negativo que puede generar en los demás. Quienes emplean este estilo actúan con la intención explícita de imponer sus ideas, sin respetar los derechos ni la integridad de sus interlocutores.

c. Estilo asertivo: Se distingue por una comunicación clara, espontánea y segura, en la que el individuo expresa sus pensamientos y sentimientos con confianza, sin temor a ser juzgado. Este enfoque permite una interacción equilibrada y efectiva, basada en el respeto mutuo y en la autenticidad de la expresión.

Desde una perspectiva situacional, es posible adaptar el estilo comunicativo en función del entorno y del interlocutor, lo que permite un mayor grado de flexibilidad en la interacción social. No obstante, mientras que los estilos pasivo y agresivo pueden surgir de forma instintiva y en algunos casos resultar convenientes, no siempre conducen a los mejores resultados. Por el contrario, aunque la comunicación asertiva requiere un mayor procesamiento cognitivo, su aplicación resulta más efectiva en la mayoría de los escenarios, ya que promueve el entendimiento, la cooperación y la resolución de conflictos de manera óptima.

Estudio de la comunicación asertiva

Según Cueva et al. (2022), las personas con un alto nivel de asertividad priorizan las relaciones interpersonales, experimentan una mayor satisfacción con la vida y poseen una sólida confianza en sí mismas. Su comunicación se caracteriza por la espontaneidad y la claridad en la expresión de sus ideas. Un individuo asertivo evita caer en especulaciones, actúa con determinación y toma decisiones favorables incluso en situaciones adversas. Además, se distingue por su independencia emocional, ya que otorga menor importancia a la opinión de los demás sobre sus

acciones, es puntual en sus compromisos y no busca que otros se hagan responsables de sus preocupaciones o decisiones.

El estudio de la comunicación asertiva se ha desarrollado a partir de un enfoque conductual, evolucionando hacia una perspectiva epistemológica y consolidándose mediante su vinculación con la fisiología. Esta evolución permite una comprensión más amplia del fenómeno comunicativo desde diversas disciplinas.

a) El componente conductual abarca tanto la comunicación verbal como la no verbal, influyendo en la manera en que los individuos transmiten y reciben mensajes en sus interacciones cotidianas.

b) Los factores cognitivos desempeñan un papel clave al modelar la percepción del entorno, influyendo en la generación de pensamientos, emociones y procesos de toma de decisiones que afectan la comunicación.

c) Por último, la fisiología se manifiesta en la estructura y funcionamiento del cuerpo humano, lo que sugiere que la comunicación asertiva también está influenciada por aspectos biológicos, como la postura, la gesticulación y otros elementos no verbales que refuerzan el mensaje transmitido.

Esta aproximación multidimensional evidencia que la comunicación asertiva no solo es una habilidad social, sino también un proceso complejo en el que intervienen factores conductuales, cognitivos y fisiológicos, los cuales influyen en la efectividad de la interacción humana.

Importancia

Según Valderrama y Aranda (2019), la comunicación asertiva desempeña un papel fundamental en la efectividad de la interacción entre los empleados dentro de una organización. Este tipo de comunicación permite a las partes involucradas entablar un diálogo basado en la escucha activa, la comprensión mutua y el interés genuino en el tema tratado. La correcta aplicación de la comunicación asertiva no solo facilita el intercambio de ideas, sino que también fortalece la confianza y las relaciones interpersonales, elementos esenciales para el desarrollo de conversaciones productivas. Desde una perspectiva psicológica, la comunicación asertiva tiene su origen en el subconsciente, ya que influye en la manera en que

las personas expresan sus ideas y objetivos dentro de una organización. Cuando este tipo de comunicación se implementa de manera efectiva, los mensajes se transmiten con precisión y claridad, evitando malentendidos. No obstante, el temor a la reacción de los demás, ya sea por aprobación o rechazo, puede generar inseguridad en los interlocutores y llevarlos a adoptar una actitud evasiva en sus interacciones.

Asimismo, la comunicación asertiva abarca diversos componentes clave que son esenciales para alcanzar una comunicación efectiva. Para garantizar que los mensajes sean interpretados correctamente, es fundamental que los elementos verbales, visuales y vocales se utilicen de manera adecuada, asegurando que la información sea comprendida, evaluada y transmitida con claridad y coherencia. Estos factores, al ser aplicados correctamente, optimizan la calidad de la comunicación y favorecen una interacción más fluida y constructiva dentro del entorno organizacional.

Dimensiones

a) Empatía

Según Garcia (2018) La empatía representa la facultad humana de interpretar y compartir las emociones ajenas en diversas circunstancias. Su ejercicio, en conjunto con una comunicación asertiva, permite establecer un modelo óptimo de interacción interpersonal. En este sentido, la comunicación efectiva se fundamenta en dos pilares esenciales: por un lado, la sinceridad de quien expresa sus necesidades de manera clara y respetuosa; por otro, la capacidad comprensiva de quien, a través de la empatía, logra interpretar y reconocer los sentimientos del interlocutor. Este equilibrio facilita el entendimiento mutuo y fortalece las relaciones humanas. Un diálogo óptimo se configura cuando dos individuos son capaces de comprender y respetar las opiniones del otro, dedicando el tiempo necesario para expresarse y escucharse de manera recíproca. Esta dinámica permite abordar con sensibilidad y apertura temas complejos, fomentando un intercambio enriquecedor. Asimismo, se construye un vínculo significativo cuando ambas partes logran percibir y valorar las emociones ajenas, lo que les permite aprender de las experiencias y perspectivas del otro. De esta manera, la comunicación fluye de manera natural y efectiva hacia la consecución del propósito establecido.

b) Comunicación precisa

La comunicación precisa se manifiesta cuando un interlocutor logra expresar sus ideas con claridad y detalle, utilizando un lenguaje accesible y universalmente comprensible. Este tipo de comunicación facilita la transmisión efectiva del mensaje, asegurando que la otra parte pueda comprenderlo sin dificultades y responder de manera adecuada Ferrero y Martín, (2015). La precisión en el lenguaje contribuye a fortalecer el compromiso interpersonal, ya que permite el intercambio de conceptos relevantes sin imponer una postura específica sobre el tema en cuestión.

Uno de los elementos esenciales de la comunicación precisa es el dominio del contenido que se desea transmitir. La capacidad de articular pensamientos de forma estructurada y concisa es fundamental para garantizar una interacción efectiva. En este contexto, es imprescindible que el interlocutor evite la desorganización en sus ideas, pues la falta de coherencia puede generar confusión y obstaculizar el proceso comunicativo. La seguridad y confianza en sí mismo permiten al emisor captar y mantener la atención de su audiencia, facilitando el desarrollo de habilidades comunicativas que optimicen sus interacciones interpersonales.

Asimismo, en un escenario donde la capacidad de atención es limitada, el emisor tiene la responsabilidad de utilizar un lenguaje claro y accesible que favorezca la comprensión del mensaje. Al garantizar esta claridad en la exposición, se incrementan significativamente las probabilidades de éxito en la comunicación antes de iniciar cualquier intercambio discursivo Aguilar, (2018)

En toda interacción comunicativa, proyectamos tanto nuestra identidad personal como nuestras aspiraciones, lo que permite a la audiencia elaborar una evaluación psicológica de nuestra personalidad. Este proceso influye en la percepción que los demás tienen sobre nuestra idoneidad para ocupar roles de liderazgo. Según Campo (2015), una comunicación efectiva se caracteriza por la precisión, coherencia y claridad en cada palabra, ya sea escrita o hablada. Desde el primer instante, el receptor analiza nuestra expresión verbal y no verbal, valorando la manera en que articulamos nuestros pensamientos, nuestra conducta y el impacto de nuestro mensaje. En este sentido, la imagen personal juega un papel crucial,

especialmente para los profesionales, quienes deben proyectar una presencia equilibrada y segura. Dado que nuestra comunicación influye directamente en la impresión que generamos en los demás, es fundamental adoptar una actitud genuina y empática en nuestro entorno académico y profesional. La autenticidad y la amabilidad refuerzan la credibilidad y el respeto en nuestras interacciones. Para dirigirse eficazmente a una audiencia, es esencial centrarse en un mensaje claro y evitar la dispersión de ideas, dado que la capacidad del público para retener información es limitada. Asimismo, la confianza en las propias habilidades comunicativas, tanto orales como gestuales, contribuye a la persuasión y a la construcción de una relación de simpatía con el interlocutor.

Además, garantizar la efectividad del mensaje implica comprender las necesidades, expectativas y características del público. Ponerse en el lugar del receptor y emplear un lenguaje accesible facilita la claridad del propósito comunicativo, asegurando que la información no solo se transmita, sino que también sea comprendida y asimilada por la audiencia.

c) Estilo asertivo

El estilo asertivo en la comunicación implica la capacidad del emisor para expresar sus ideas con claridad y responsabilidad, incluso cuando estas difieren de las del receptor. Este enfoque comunicativo se basa en la reformulación adecuada de la información y en el uso de un lenguaje respetuoso, con el objetivo de evitar que la otra persona se sienta ofendida o excluida Ferrero y Martín, (2015). Quienes adoptan este estilo experimentan un aumento en su autoeficacia, pues desarrollan la seguridad de poder transmitir sus pensamientos y propuestas de manera efectiva, utilizando tanto la comunicación verbal como la no verbal como medios fundamentales.

Según Porto y Merino (2015), la madurez es un componente esencial de la comunicación asertiva, ya que permite establecer una interacción basada en el respeto mutuo, evitando generar conflictos o desacuerdos innecesarios. A través de este enfoque, cada interlocutor conserva la libertad de defender sus perspectivas, intereses y creencias sin menoscabar los derechos de los demás. En este sentido, Castanyer (2014) destaca que la respuesta asertiva se desarrolla en tres niveles: cognitivo, afectivo y comportamental. En este proceso, la persona

asertiva reconoce sus diferencias con los demás sin que ello implique una actitud de confrontación o imposición, sino más bien el derecho legítimo a sostener una opinión propia sin la intención de provocar culpa o malestar en el otro.

La asertividad se diferencia de la agresión y la pasividad en su capacidad para equilibrar la expresión de pensamientos y emociones con el respeto hacia los demás. Mientras que una respuesta agresiva genera una reacción defensiva o confrontativa en el receptor, una respuesta pasiva puede llevar a la vulneración de los propios derechos. En este sentido, la comunicación asertiva permite mantener la firmeza en las convicciones sin recurrir a la hostilidad, favoreciendo un clima de diálogo y entendimiento.

La gestión de la asertividad desempeña un papel clave en la comunicación, ya que contribuye a la construcción de un entorno positivo que motiva a los individuos a interactuar con seguridad y respeto. Cuando una persona logra fomentar un ambiente comunicativo favorable, no solo influye en el bienestar de los demás, sino que también fortalece su reputación y refuerza su autoconfianza a través de una conducta coherente y ética.

La asertividad, según Porto y Merino (2015), es una característica esencial de la comunicación madura, ya que permite establecer una conexión con el interlocutor sin recurrir a la agresión ni a la sumisión. Un individuo asertivo es capaz de expresar sus ideas con claridad y defender sus intereses sin menoscabar los derechos de los demás. En este sentido, la comunicación asertiva implica la capacidad de transmitir emociones de manera directa y honesta, demostrando gratitud y aprecio en la interacción, como si se estuviera dialogando consigo mismo.

La comunicación, en su esencia, es un proceso ineludible. Aun en la ausencia de palabras, se siguen transmitiendo mensajes a través de silencios, gestos y acciones, los cuales pueden ser interpretados como expresiones de admiración o desaprobación. La imposibilidad de no comunicar resalta la importancia de la asertividad en las interacciones diarias.

Higuera (2014) define la asertividad como la habilidad de expresar deseos y pensamientos de manera cortés, sincera, transparente y precisa, evitando al mismo tiempo cualquier ataque personal. La clave de una comunicación eficaz radica en el respeto mutuo, la adaptación al contexto y el uso de un tono de voz adecuado,

que refleje seguridad y cordialidad. Cada persona posee un estilo comunicativo único, y esta diversidad debe ser respetada y gestionada con inteligencia emocional.

En el ámbito profesional, un líder o ejecutivo debe asumir la responsabilidad de los errores de su equipo, promoviendo tanto sus propios intereses como los de los demás. La asertividad, en este contexto, se convierte en una herramienta indispensable para la gestión de conflictos y la toma de decisiones. Sin embargo, es fundamental evitar la imposición en la comunicación asertiva, ya que todos los individuos buscan ser validados en sus argumentos, incluso cuando están equivocados. La esencia de la asertividad radica en encontrar un equilibrio entre la expresión de pensamientos y el respeto hacia los demás, garantizando una interacción armoniosa y efectiva.

2.2.2. Clima organizacional

El clima organizacional, también denominado clima de trabajo, es un concepto amplio y multidimensional que ha sido objeto de diversas interpretaciones en la literatura académica. En términos generales, se define como un conjunto de atributos que caracterizan a una organización y la distinguen de otras, influyendo en la conducta de sus integrantes y generando una percepción de estabilidad temporal en el entorno laboral. Cobo (2018) subraya la complejidad inherente al estudio del clima organizacional, lo que ha llevado a la diferenciación entre dos categorías: el clima organizacional y el clima psicológico. Mientras que el primero se analiza a nivel colectivo dentro de la empresa, el segundo se enfoca en la percepción individual de los empleados sobre su experiencia laboral. Ambas dimensiones se consideran fenómenos multidimensionales que influyen en el comportamiento organizacional.

Sills y Stein (2017) argumentan que el comportamiento de un individuo en el ámbito organizacional no solo está determinado por sus características personales, sino también por la percepción que tiene del clima de la empresa y sus componentes. Entre los factores individuales que influyen en esta percepción se encuentran la motivación, la satisfacción y las actitudes, los cuales interactúan con las condiciones del entorno laboral para moldear la experiencia del empleado.

En esta línea, Goncalves (2016) plantea que el clima organizacional actúa como un factor mediador entre los elementos estructurales de la empresa y las tendencias motivacionales de los empleados. Dichas tendencias se reflejan en comportamientos que pueden tener un impacto significativo en el funcionamiento y desempeño de la organización.

Por su parte, Brunet (2015) destaca que el clima organizacional se configura a partir de la manera en que los empleados perciben su entorno laboral, percepción que se encuentra influenciada por sus valores, actitudes y opiniones personales. Como consecuencia, variables como la satisfacción de los empleados y la productividad pueden verse afectados por tanto factores ambientales como individuales. Esta visión integra elementos como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensa y sanción, el control y la supervisión, así como las características del entorno físico.

Desde otra perspectiva, Chiavenato (2015) define el clima organizacional como el ambiente interno de una empresa, enfatizando que aspectos como las políticas, los reglamentos, las tecnologías adoptadas, los estilos de liderazgo y la etapa en la que se encuentra la organización tienen un impacto directo en la actitud y el desempeño de los empleados.

Por último, Mendez (2015) define el clima organizacional como el entorno en el que un individuo desarrolla sus actividades y construye su percepción de la empresa. Este ambiente es influenciado por la interacción social y la estructura organizativa, la cual se manifiesta a través de variables como la fijación de objetivos, la motivación, el liderazgo, el control, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales y la cooperación. Estos factores determinan la actitud, el grado de compromiso y la visión que los empleados tienen respecto a su lugar de trabajo.

Características del clima organizacional

Simbron y Sanabria (2020) identifican una serie de atributos que caracterizan el clima organizacional y su impacto en la dinámica de una empresa. Estos elementos permiten comprender cómo el entorno laboral influye en la conducta y desempeño de los empleados, así como en la estabilidad de la organización.

a) Entorno operacional: El clima organizacional refleja el contexto en el que opera una empresa, determinando las condiciones bajo las cuales se desarrollan las actividades laborales.

b) Variables del clima de trabajo: El ambiente dentro de la organización está condicionado por diversos factores, tales como la cultura organizativa, las relaciones interpersonales, la estructura de gestión y los estilos de liderazgo.

c) Persistencia y variabilidad: Aunque el clima organizacional tiende a mantener un cierto grado de estabilidad, está sujeto a modificaciones debido a circunstancias específicas. Si bien puede presentar una sensación de permanencia, eventos críticos como conflictos no resueltos pueden alterar progresivamente el ambiente de trabajo, afectando la dinámica organizativa a largo plazo.

d) Impacto en la conducta de los empleados: El clima organizacional ejerce una influencia directa sobre el comportamiento y desempeño de los trabajadores. Un entorno laboral positivo fomenta la eficiencia y la cooperación, mientras que un clima desfavorable dificulta la gestión organizativa y la coordinación del trabajo.

e) Grado de identidad organizacional: La percepción del clima organizacional afecta el sentido de pertenencia y responsabilidad de los empleados. Un clima positivo fortalece la identificación de los miembros con la organización, mientras que un ambiente negativo tiende a generar desmotivación y desapego hacia la empresa.

f) Influencia recíproca entre los empleados y el clima organizacional: La actitud y comportamiento de los trabajadores contribuyen activamente a la configuración del clima organizacional. Un ambiente favorable puede reforzarse mediante interacciones positivas, mientras que actitudes negativas pueden deteriorarlo, generando insatisfacción y reduciendo la cohesión del equipo.

g) Interacción con la gestión organizacional: La estructura de gestión, las políticas empresariales, los métodos de contratación y despido, así como los estilos de liderazgo, son factores determinantes del clima organizacional. Sin embargo, la relación es bidireccional: un clima laboral deteriorado puede reforzar la implementación de estilos de gestión autoritarios y burocráticos, perpetuando la desconfianza y el control excesivo dentro de la empresa. Romper este ciclo requiere una transformación en el modelo de gestión para generar un ambiente más colaborativo y equitativo.

h) Indicadores de un clima desfavorable: Altos niveles de rotación y ausentismo pueden ser señales de un ambiente organizacional problemático. La insatisfacción laboral puede derivar en una disminución del compromiso y la productividad, dificultando la retención del talento y afectando la estabilidad de la empresa.

i) Modificación del clima organizacional: Si bien el clima organizacional es susceptible de cambio, lograr una transformación sostenible requiere intervenciones estratégicas y multidimensionales. Para garantizar una mejora estable, es necesario modificar diversos factores simultáneamente, promoviendo una cultura organizativa que refuerce el bienestar, la confianza y la eficiencia dentro de la empresa.

Dimensiones del clima organizacional

a) Estructura organizacional

La estructura organizacional actúa como un marco de referencia para la consecución de los objetivos y la ejecución de las tareas establecidas. A pesar de que no está directamente relacionada con la toma de decisiones o los procesos de comunicación, su propósito es proporcionar una base sólida para el cumplimiento de las metas organizacionales. Según Brunet (2015), esta dimensión facilita el desarrollo de habilidades de liderazgo y comunicación mediante el uso eficiente de la infraestructura disponible.

Sin embargo, dentro de este marco pueden surgir inconsistencias entre las políticas, las normas y los compromisos de los empleados, lo que puede afectar la estabilidad estructural de la organización. La consolidación de los objetivos empresariales depende, en gran medida, de la existencia de una estructura organizativa bien definida, que facilite la coordinación y optimización de los recursos internos.

b) Procesos organizacionales

Los procesos organizacionales incluyen aspectos como la percepción del personal, la comunicación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones dentro de la empresa Brunet (2015). A través de esta dimensión, las organizaciones gestionan sus operaciones, establecen principios estratégicos en la toma de decisiones y ejercen control sobre las tareas y normativas internas.

Estos procesos son esenciales para la formulación y ejecución de actividades que garantizan el cumplimiento de las responsabilidades laborales y la consecución de los objetivos organizacionales. Una gestión eficiente de los procesos organizativos permite mejorar la coordinación entre los empleados, fomentar una comunicación efectiva y optimizar el desempeño general de la empresa.

c) Liderazgo

El liderazgo es un elemento clave del clima organizacional, ya que influye en la percepción y actitud de los empleados hacia la empresa. Brunet (2015) destaca que un liderazgo efectivo se caracteriza por la cercanía y la confianza entre supervisores o gerentes y sus equipos de trabajo. Los líderes que logran establecer un entorno de confianza pueden comunicarse de manera más efectiva y considerar las sugerencias de su equipo en la ejecución de los planes estratégicos.

El impacto del liderazgo en la organización está determinado por la capacidad de los gerentes o supervisores para motivar a su personal y guiarlos hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Un liderazgo inspirador y participativo contribuye a fortalecer el compromiso de los empleados, promover un ambiente laboral positivo y mejorar la productividad general de la empresa.

Relación entre comunicación asertiva y clima organizacional

La comunicación asertiva es una excelente manera de mejorar el ambiente laboral porque fomenta la confianza y la cooperación, reduce los conflictos y fortalece las relaciones interpersonales. Martínez Alcudia et al. (2021) afirman que la comunicación asertiva en las organizaciones públicas mejora el ambiente laboral al aumentar la motivación, el sentido de valía y el reconocimiento de los empleados. Esto significa que las personas que utilizan los servicios públicos serán más felices y productivas. Los autores subrayan que, para que un plan estratégico de comunicación asertiva funcione, los líderes y los empleados deben trabajar juntos para que todos se sientan parte del grupo.

Según Ullauri et al. (2024) afirman que la comunicación asertiva ayuda a crear un clima organizacional positivo en las instituciones al generar un ambiente cooperativo y motivador. Este tipo de comunicación facilita la resolución de desacuerdos de manera positiva, reduce los malentendidos y fomenta nuevas ideas. Asimismo, comentan que ser asertivo en la comunicación ayuda a los colaboradores a desempeñar mejor su trabajo, al convertir el área de trabajo en un espacio donde los colaboradores pueden alcanzar sus objetivos.

Figueroa (2022) encontró que la comunicación asertiva mejora el trabajo en equipo y el ambiente laboral en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca, en el sector público. El estudio, en el que participaron 104 colaboradores, descubrió que la asertividad estaba relacionada con una mayor productividad del equipo porque facilitaba la comunicación y la retroalimentación, y reducía los conflictos. Por otro lado, APD (2024) afirma que la comunicación asertiva en el lugar de trabajo facilita la colaboración entre las personas, ya que permite compartir ideas sin temor a represalias. Esto reduce el estrés y facilita la convivencia entre las personas.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, descriptiva y correlacional, debido a que su propósito es priorizar la aplicación práctica de los conceptos teóricos. Su finalidad es generar conocimientos y habilidades que permitan la toma de decisiones fundamentadas, a partir del análisis empírico de la realidad organizacional.

a) Es aplicada: De acuerdo con Cajal (2022), la investigación aplicada se caracteriza por su orientación hacia la solución de problemas prácticos de la vida cotidiana, en lugar de centrarse exclusivamente en la generación de nuevos conocimientos teóricos. Su propósito esencial es diseñar estrategias que permitan optimizar el uso de recursos, fomentando así una mayor eficiencia y rentabilidad en diversos contextos organizacionales. En el contexto de esta investigación, el enfoque aplicado es fundamental, ya que busca ofrecer soluciones concretas para mejorar la comunicación asertiva y fortalecer el clima organizacional en los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes. A través del análisis de datos, se espera que los resultados permitan la implementación de estrategias que optimicen el ambiente laboral y la interacción entre los trabajadores.

b) Es cuantitativo: Según Hernández et al. (2014), la investigación cuantitativa se distingue por la obtención de resultados medibles y verificables, mediante el uso de métodos estadísticos y herramientas de medición precisas. Este enfoque se basa en la recopilación de datos estructurados a través de cuestionarios, cuya información es posteriormente analizada mediante técnicas estadísticas, permitiendo así la validación empírica de las hipótesis planteadas. La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo, dado

que, se fundamenta en la recolección de datos a través de encuestas estructuradas aplicadas a los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes. Posteriormente, se utilizaron técnicas estadísticas para interpretar los resultados y extraer conclusiones objetivas sobre la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional.

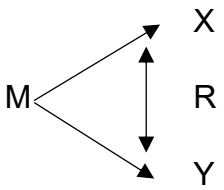
c) Es correlacional: El diseño de investigación correlacional permite analizar la relación existente entre dos o más variables sin establecer causalidad. Según Catay (2018), este tipo de estudio tiene como finalidad medir la intensidad de la relación entre los factores estudiados a partir de procedimientos estadísticos, proporcionando un marco analítico para la formulación de hipótesis correlacionales. En esta investigación, el diseño correlacional es clave, ya que permite examinar la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes. A través del análisis de correlaciones, se busca determinar el grado en que ambas variables están vinculadas y cómo una podría influir en la otra dentro del entorno laboral.

d) Es descriptivo: Conforme a lo señalado por Hernández et al. (2014), la investigación descriptiva tiene como propósito caracterizar las propiedades, atributos y comportamientos de los fenómenos estudiados. Para ello, se emplean instrumentos que permiten recolectar información detallada y sistemática, proporcionando una visión clara de la realidad investigada. En este estudio, se realiza una descripción de los principales elementos de la comunicación asertiva y del clima organizacional dentro del contexto gubernamental. El enfoque descriptivo es crucial en este estudio, ya que permite caracterizar cómo se manifiesta la comunicación asertiva dentro del Gobierno Regional de Tumbes, así como describir los factores que influyen en el clima organizacional. A partir de los datos obtenidos, se puedan identificar patrones y tendencias que ayuden a comprender mejor la dinámica organizacional de los colaboradores.

3.1.2. Diseño de investigación

La presente investigación adopta un diseño no experimental, en concordancia con la definición de Hernández et al. (2014). Este tipo de estudio se caracteriza por la ausencia de manipulación intencional de las variables, lo que implica que los fenómenos analizados son observados en su contexto natural y en su estado original, sin intervenciones que puedan alterar sus condiciones.

En este sentido, los factores asociados a la comunicación asertiva y el clima organizacional se estudian tal y como se presentan en la realidad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, sin la implementación de estímulos externos. En lugar de modificar estos elementos, el análisis se basa en la recopilación y evaluación de datos obtenidos directamente de los colaboradores, permitiendo una comprensión objetiva de su impacto en el entorno laboral. Además, el estudio se lleva a cabo en un momento específico, lo que lo categoriza como un diseño transversal. Esto significa que los datos fueron recolectados en un único punto en el tiempo, proporcionando una visión instantánea sobre la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en la institución analizada.



Donde:

M: Muestra conformada por los colaboradores del gobierno regional de Tumbes

X: Variable 1: Comunicación asertiva

Y: Variable 2: Clima organizacional

R: Correlación entre las variables

3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

Población

Según Hernández et al. (2014), un aspecto fundamental en el desarrollo de una investigación es la adecuada definición y delimitación de la población de estudio. Para lograr esto, es necesario identificar con precisión los atributos que determinan la pertenencia de los individuos al grupo poblacional analizado.

En el presente estudio, la población está conformada por 196 colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes, incluyendo trabajadores nombrados, bajo el régimen CAS y del Programa de Inversión Pública (PIP). Estos datos fueron proporcionados por la Oficina de Recursos Humanos de la institución, lo que garantiza la fiabilidad de la información utilizada en la investigación.

Tabla 1:

Población de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes

Personal	Cantidad
Nombrados	160
CAS	26
PIP	10
Total	196

Fuente: of. de recursos humanos de Gobierno Regional de Tumbes.

Muestra

La determinación del tamaño muestral se llevó a cabo utilizando la fórmula para poblaciones finitas, considerando los 196 colaboradores como universo de estudio. De acuerdo con Arias (2016), una muestra es un subconjunto representativo de la población que conserva sus principales características, permitiendo extraer conclusiones generalizables. Para que la muestra sea válida, esta debe ser objetiva y reflejar con fidelidad las particularidades del grupo poblacional, evitando sesgos que puedan afectar la interpretación de los resultados. En esta investigación, la correcta selección de la muestra es esencial para garantizar que los hallazgos puedan ser aplicables a la totalidad de los colaboradores del Gobierno Regional de

Tumbes. La utilización de un método estadístico riguroso para determinar el tamaño muestral permite obtener resultados confiables, asegurando la representatividad de las percepciones sobre comunicación asertiva y clima organizacional dentro de la institución.

$$N = \frac{N * Z\alpha^2 p * q}{d^2 * (N-1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

N: Población

Z: Nivel de confianza del estudio 95% = 1.96

Q: Probabilidad de no ocurrencia 50% = 0.50

P: Probabilidad de ocurrencia 5% = 0.05

E: Margen de error 5% = 0.05

Reemplazando valores:

$$N = \frac{196 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (196-1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$N = 131$$

La muestra para el presente estudio será de 131 colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Muestreo

Para esta investigación, se ha empleado un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a la facilidad de acceso a la información y la disposición de los participantes para responder las encuestas. Según Hernández et al. (2014), este tipo de muestreo permite seleccionar a los participantes con base en criterios previamente establecidos, optimizando el proceso de recopilación de datos.

Para la selección de la muestra, se aplicaron criterios de inclusión y exclusión a un total de 131 colaboradores.

1. Criterios de Inclusión

a) Colaboradores que acepten participar en la encuesta.

b) Empleados con más de 5 años de experiencia laboral en la institución.

c) Personas mayores de 18 años y menores de 65 años.

2. Criterios de Exclusión

a) Colaboradores que no se encuentren presentes en la institución en el momento de la aplicación de la encuesta.

b) Personas con menos de 5 años de experiencia en la organización.

c) Personas con habilidades diferentes, debido a las posibles dificultades en la aplicación del cuestionario.

3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Métodos

Según Carrasco (2019), el método científico es un enfoque estructurado y riguroso que permite la recolección y validación de información de manera sistemática. Este método involucra la observación de un fenómeno, el planteamiento de preguntas de investigación y la formulación de hipótesis con el fin de obtener respuestas verificables. En esta investigación, el método científico es fundamental para garantizar la objetividad y validez de los hallazgos. A través de este enfoque, se puede analizar de manera estructurada la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Técnicas

La encuesta fue seleccionada como la técnica principal para la recopilación de información en esta investigación. Este método permite obtener datos de manera estandarizada y directa, asegurando la uniformidad en la evaluación de las variables analizada. La elección de la encuesta es adecuada, ya que permite recopilar información de una muestra representativa de colaboradores de manera eficiente y con un alto grado de sistematización.

Cuestionario

El cuestionario está diseñado bajo una escala de Likert, en la que los participantes deben seleccionar una opción de acuerdo con su nivel de acuerdo o desacuerdo con cada enunciado. Según Hernández et al. (2014), un cuestionario es un conjunto de preguntas estructuradas que permite evaluar una o más variables de manera estandarizada. La escala Likert facilita la recolección de percepciones y actitudes de los encuestados, proporcionando datos cuantificables para el análisis posterior. El cuestionario estructurado basado en instrumentos previamente validados asegura la fiabilidad y validez de los datos obtenidos. El uso de la escala Likert permite cuantificar las respuestas y realizar un análisis estadístico preciso sobre la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

3.4. PROCESAMIENTO DE DATOS Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Procesamiento de datos

La recolección de datos para esta investigación es realizada de manera directa por el investigador, garantizando la validez y confiabilidad de la información obtenida. Para complementar el análisis empírico, se recopila fuentes documentales y bibliográficas provenientes de artículos académicos disponibles en bibliotecas universitarias y registros digitales obtenidos de bases de datos en línea. La organización y sistematización de estas fuentes se realizará mediante hojas bibliográficas, facilitando así la categorización y análisis de la literatura relevante. En cuanto al tratamiento de los datos cuantitativos, se aplica la técnica de encuesta, lo que permite obtener información representativa de la muestra seleccionada. Los datos obtenidos serán procesados y analizados con el software estadístico SPSS V25, el cual facilita la administración, clasificación y representación gráfica de la información. En este proceso, los resultados serán organizados en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos, proporcionando una visualización clara de las tendencias y distribuciones de las variables estudiadas. Para la interpretación de los resultados, se emplea estadísticas descriptivas, con el objetivo de ofrecer un análisis detallado de los datos recopilados. Esta técnica permite describir y resumir la información obtenida en las encuestas, facilitando la comparación con los fundamentos teóricos y el planteamiento de hipótesis del estudio. Con base en

estos resultados, se llevará a cabo un análisis comparativo que posibilita establecer la relación entre la comunicación asertiva y clima organizacional de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes

Validez del instrumento

Para la recolección de datos, se utilizó un cuestionario estructurado, el cual está basado en instrumentos previamente validados por reconocidos autores en la temática. Para la medición de las variables, se utilizaron los siguientes referentes:

a) Clima organizacional: Instrumento de Hodgetts y Altman (1993)

b) Comunicación asertiva: Instrumento de Grambill y Richey (1975)

3.5. ANÁLISIS DE FIABILIDAD

Rango

Para garantizar la fiabilidad de los cuestionarios diseñados para medir las variables comunicación asertiva y clima organizacional en los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes, se aplica el coeficiente Alfa de Cronbach. Este coeficiente es un indicador estadístico ampliamente utilizado para evaluar la consistencia interna de un instrumento de medición, es decir, el grado de correlación entre los distintos ítems que componen una escala.

Según Stracuzzi y Martins (2006), la consistencia interna refleja hasta qué punto los elementos de un cuestionario miden de manera coherente el mismo constructo. Un coeficiente Alfa de Cronbach alto sugiere que los ítems presentan una alta interrelación, lo que fortalece la validez y confiabilidad de la herramienta de medición utilizada en la investigación.

Tabla 2:

Rangos de confiabilidad del alfa de Cronbach

Rango	Confiabilidad
1	Perfecta
0,81 – 0,99	Muy alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media
0,21 – 0,40	Baja
0 – 0,20	Muy baja

Tabla 3:

Análisis de confiabilidad para la variable 1 comunicación asertiva

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,821	50

Descripción:

A través de la evaluación de confiabilidad empleando el método del Alfa de Cronbach, se ha obtenido un valor estimado de 0,821 para la variable comunicación asertiva. Este valor refleja un alto nivel de fiabilidad. En general, un Alfa de Cronbach superior a 0,8 es considerado adecuado, lo que sugiere que los ítems del cuestionario o la prueba están fuertemente correlacionados entre sí y miden de manera consistente el mismo constructo o variable.

Tabla 4:

Análisis de confiabilidad para la variable 2 clima organizacional

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,800	50

Descripción:

A través de la evaluación de confiabilidad empleando el método del Alfa de Cronbach, se ha obtenido un valor estimado de 0,800 para la variable clima

organizacional. Este valor refleja un alto nivel de fiabilidad. En general, un Alfa de Cronbach superior a 0,8 es considerado adecuado, lo que sugiere que los ítems del cuestionario o la prueba están fuertemente correlacionados entre sí y miden de manera consistente el mismo constructo o variable.

3.6. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis general

H1: Existe relación positiva y significativa entre comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

H0: No existe relación positiva y significativa entre comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

Hipótesis especificas

1. Existe relación positiva y significativa entre empatía y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

2. Existe relación positiva y significativa entre comunicación precisa y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

3. Existe relación positiva y significativa entre estilo asertivo y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025

3.7. VARIABLES

Variable 1: Comunicación asertiva

Variable 2: Clima organizacional

3.8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable 1: Comunicación asertiva

Definición conceptual

Según Ferrero y Martín (2015), la comunicación asertiva se define como el proceso de transmitir información de manera clara, efectiva y relevante, garantizando que el mensaje emitido sea correctamente interpretado y aceptado por el receptor

Definición operacional

La comunicación asertiva se calcula mediante sus dimensiones e indicadores, donde el contenido está presente en un cuestionario, el cual consta de 15 ítems, calificándose con la escala de Likert: Siempre (S) = 5, Casi Siempre (CS) = 4, A veces (AV) = 3, Casi Nunca (CN) = 2, Nunca (N) = 1, esto es aplicado a 131 colaboradores del gobierno regional de Tumbes.

Tabla 5:

Dimensiones, indicadores e ítems de la variable comunicación asertiva

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Empatía	Escucha activa	1,2,3,4,5
	Reconocimiento de emociones	
	Perspectiva	
	Ofrecer apoyo	
	Respeto	
Comunicación precisa	Claridad	6,7,8,9,10
	Lenguaje adecuado	
	Sintetizar información	
	Estructuración lógica	
	Retroalimentación	
Estilo asertivo	Expresión de opiniones	11,12,13,14,15
	Manejo de conflictos	
	Resistencia a la manipulación	
	Uso de mensajes	
	Equilibrio	

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual

Goncalves (2016) plantea que el clima organizacional actúa como un factor mediador entre los elementos estructurales de la empresa y las tendencias motivacionales de los empleados.

Definición operacional

El clima organizacional se calcula mediante sus dimensiones e indicadores, donde el contenido está presente en un cuestionario, el cual consta de 15 ítems, calificándose con la escala de Likert: Siempre (S) = 5, Casi Siempre (CS) = 4, A veces (AV) = 3, Casi Nunca (CN) = 2, Nunca (N) = 1, esto es aplicado a 131 colaboradores del gobierno regional de Tumbes.

Tabla 6:

Dimensiones, indicadores e ítems de la variable clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Estructura organizacional	Distribución	16,17,18,19,20
	Información organizacional	
	Canales de comunicación	
	Burocracia	
	Coordinación	
	Eficiencia en la gestión	
	Transparencia	
Procesos organizacionales	Satisfacción	21,22,23,24,25
	Percepción	
	Impacto de la carga laboral	

	Motivar	
	Habilidad del liderazgo	
Liderazgo	Grado de apoyo	26,27,28,29,30
	Estilo de comunicación	
	Toma de decisiones	

IV. RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

Tabla 7:

Nivel de frecuencia de la variable Comunicación asertiva

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	41	31,3
Medio	76	58,0
Bajo	14	10,7
Total	131	100

Descripción:

En la tabla 7, se observa que el 58,0% de los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes presenta un nivel medio de comunicación asertiva, seguido de un 31,3% que se ubica en un nivel alto, mientras que solo un 10,7% se encuentra en un nivel bajo. Esto indica que la mayoría de los colaboradores se comunican de forma relativamente efectiva, aunque aún hay espacio para fortalecer esta competencia.

Tabla 8:

Nivel de frecuencia de la dimensión empatía

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	44	33,6
Medio	67	51,1
Bajo	20	15,3
Total	131	100

Descripción:

En la tabla 8, se percibe que el 51,1% de los encuestados manifiesta un nivel medio, mientras que el 33,6% alcanza un nivel alto y el 15,3% un nivel bajo. Este resultado

sugiere que más de la mitad del personal demuestra una empatía moderada en sus interacciones laborales, lo cual puede influir en la calidad del clima interpersonal.

Tabla 9:

Nivel de frecuencia de la dimensión Comunicación precisa

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	36	27,5
Medio	75	57,3
Bajo	20	15,3
Total	131	100

Descripción:

En la tabla 9, la dimensión comunicación precisa, el 57,3% se encuentra en un nivel medio, el 27,5% en un nivel alto y el 15,3% en un nivel bajo. Esto refleja que, si bien una mayoría comunica con claridad de manera moderada, todavía es necesario fortalecer las habilidades para transmitir mensajes de forma más clara y efectiva.

Tabla 10:

Nivel de frecuencia de la dimensión estilo asertivo

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	72	55,0
Medio	46	35,1
Bajo	13	9,9
Total	131	100

Descripción:

En la tabla 10, la dimensión estilo asertivo presenta un resultado positivo, donde el 55,0% de los encuestados se sitúa en un nivel alto, seguido del 35,1% en un nivel medio y solo el 9,9% en un nivel bajo. Este resultado evidencia que más de la mitad de los trabajadores adoptan un estilo comunicativo que favorece la expresión clara y respetuosa de ideas y emociones.

Tabla 11:

Nivel de frecuencia de la variable clima organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	29	22,1
Medio	91	69,5
Bajo	11	8,4
Total	131	100

Descripción:

En tabla 11, en lo que respecta al clima organizacional, el 69,5% de los trabajadores perciben un clima de nivel medio, el 22,1% lo califican como alto y un 8,4% lo perciben como bajo. Esta distribución revela que el ambiente laboral es percibido en su mayoría como aceptable, pero sin llegar a niveles óptimos de satisfacción general.

Tabla 12:

Nivel de frecuencia de la dimensión estructura organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	38	29,0
Medio	79	60,3
Bajo	14	10,7
Total	131	100

Descripción:

En la tabla 12, la dimensión estructura organizacional, el 60,3% de los participantes la evalúan en un nivel medio, el 29,0% en un nivel alto y el 10,7% en un nivel bajo. Estos datos reflejan una percepción predominantemente neutra respecto al orden, jerarquía y roles dentro de la institución.

Tabla 13:

Nivel de frecuencia de la dimensión procesos organizacionales

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	48	36,6
Medio	67	51,1
Bajo	16	12,2
Total	131	100

Descripción:

En la tabla 13, la dimensión procesos organizacionales, el 51,1% de los encuestados señala un nivel medio, mientras que el 36,6% indica un nivel alto y el 12,2% un nivel bajo. Esto evidencia que, aunque existe una valoración favorable hacia los procesos internos, todavía hay margen de mejora en términos de eficiencia y organización.

Tabla 14:

Nivel de frecuencia de la dimensión liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	40	30,5
Medio	77	58,8
Bajo	14	10,7
Total	131	100

Descripción:

En la tabla 14, la dimensión liderazgo, el 58,8% percibe un nivel medio, el 30,5% un nivel alto y el 10,7% un nivel bajo. Estos resultados indican que la mayoría de los trabajadores reconoce prácticas de liderazgo moderadamente efectivas, aunque se requiere un fortalecimiento del rol directivo para lograr un impacto más positivo en la organización.

Tabla 15:

*Tabla cruzada Nivel comunicación asertiva*Nivel clima organizacional*

			Nivel clima organizacional			Total
			Alto	Bajo	Medio	
Nivel comunicación asertiva	Alto	Recuento	23	0	18	41
		% dentro de Nivel comunicación asertiva	56,1%	0,0%	43,9%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	79,3%	0,0%	19,8%	31,3%
	Bajo	Recuento	0	10	4	14
		% dentro de Nivel comunicación asertiva	0,0%	71,4%	28,6%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	0,0%	90,9%	4,4%	10,7%
	Medio	Recuento	6	1	69	76
		% dentro de Nivel comunicación asertiva	7,9%	1,3%	90,8%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	20,7%	9,1%	75,8%	58,0%
Total		Recuento	29	11	91	131
		% dentro de Nivel comunicación asertiva	22,1%	8,4%	69,5%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Descripción:

En la Tabla 15, se observa que, de los 41 individuos con un nivel alto de comunicación asertiva, 23 (56,1%) también presentan un clima organizacional alto, mientras que 18 (43,9%) se ubican en un clima organizacional medio. Ninguno de ellos presenta un clima organizacional bajo. En el caso de los 14 individuos con comunicación asertiva baja, 10 (71,4%) presentan un clima organizacional bajo, y los 4 restantes (28,6%) uno medio; ninguno muestra un clima alto. Por su parte, de los 76 individuos con comunicación asertiva media, la mayoría, es decir, 69 (90,8%), reportan un clima organizacional medio, 6 (7,9%) presentan un clima alto y solo 1 (1,3%) un clima bajo. Estos resultados indican que un nivel alto de comunicación asertiva se asocia principalmente con un clima organizacional positivo, mientras que la baja comunicación asertiva se vincula con percepciones negativas del clima laboral.

Tabla 16:

*Tabla cruzada Nivel empatía*Nivel clima organizacional*

			Nivel clima organizacional			Total
			Alto	Bajo	Medio	
Nivel empatía	Alto	Recuento	24	0	20	44
		% dentro de Nivel empatía	54,5%	0,0%	45,5%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	82,8%	0,0%	22,0%	33,6%
	Bajo	Recuento	1	9	10	20
		% dentro de Nivel empatía	5,0%	45,0%	50,0%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	3,4%	81,8%	11,0%	15,3%
	Medio	Recuento	4	2	61	67
		% dentro de Nivel empatía	6,0%	3,0%	91,0%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	13,8%	18,2%	67,0%	51,1%
Total		Recuento	29	11	91	131
		% dentro de Nivel empatía	22,1%	8,4%	69,5%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Descripción:

En la Tabla 16, se aprecia que de los 44 individuos con un nivel alto de empatía, 24 (54,5%) experimentan un clima organizacional alto y 20 (45,5%) uno medio. Ninguno se ubica en un nivel bajo de clima organizacional. Por el contrario, de los 20 individuos con empatía baja, 9 (45,0%) perciben un clima organizacional bajo, 10 (50,0%) uno medio y solo 1 (5,0%) un clima alto. En cuanto a los 67 individuos con empatía media, 61 (91,0%) presentan un clima organizacional medio, 4 (6,0%) alto y 2 (3,0%) bajo. Estos hallazgos reflejan que la empatía alta se relaciona fuertemente con percepciones positivas del clima organizacional, mientras que una baja empatía se asocia con un entorno laboral menos favorable.

Tabla 17:

*Tabla cruzada Nivel comunicación precisa*Nivel clima organizacional*

			Nivel clima organizacional			Total
			Alto	Bajo	Medio	
Nivel Comunicación precisa	Alto	Recuento	11	0	25	36
		% dentro de Nivel Comunicación precisa	30,6%	0,0%	69,4%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	37,9%	0,0%	27,5%	27,5%
	Bajo	Recuento	3	7	10	20
		% dentro de Nivel Comunicación precisa	15,0%	35,0%	50,0%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	10,3%	63,6%	11,0%	15,3%
	Medio	Recuento	15	4	56	75
		% dentro de Nivel Comunicación precisa	20,0%	5,3%	74,7%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	51,7%	36,4%	61,5%	57,3%
Total		Recuento	29	11	91	131
		% dentro de Nivel Comunicación precisa	22,1%	8,4%	69,5%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Descripción:

En la Tabla 17, se señala que, de los 36 individuos con un nivel alto de comunicación precisa, 11 (30,6%) presentan un clima organizacional alto, mientras que 25 (69,4%) reportan un clima medio. Ninguno de estos individuos experimenta un clima organizacional bajo. Entre los 20 individuos con comunicación precisa baja, 7 (35,0%) manifiestan un clima bajo, 10 (50,0%) medio y solo 3 (15,0%) alto. Por otra parte, los 75 individuos con comunicación precisa media presentan mayoritariamente un clima organizacional medio (74,7%), seguidos de un 20,0% con clima alto y un 5,3% con clima bajo. Estos datos indican que los niveles más altos de comunicación precisa se relacionan principalmente con climas organizacionales medios a altos, mientras que niveles bajos tienden a asociarse con percepciones negativas del entorno laboral.

Tabla 18:

*Tabla cruzada Nivel estilo asertivo*Nivel clima organizacional*

			Nivel clima organizacional			Total
			Alto	Bajo	Medio	
Nivel estilo asertivo	Alto	Recuento	27	0	45	72
		% dentro de Nivel estilo asertivo	37,5%	0,0%	62,5%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	93,1%	0,0%	49,5%	55,0%
	Bajo	Recuento	0	11	2	13
		% dentro de Nivel estilo asertivo	0,0%	84,6%	15,4%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	0,0%	100,0%	2,2%	9,9%
	Medio	Recuento	2	0	44	46
		% dentro de Nivel estilo asertivo	4,3%	0,0%	95,7%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	6,9%	0,0%	48,4%	35,1%
Total		Recuento	29	11	91	131
		% dentro de Nivel estilo asertivo	22,1%	8,4%	69,5%	100,0%
		% dentro de Nivel clima organizacional	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Descripción:

De acuerdo con la Tabla 18, entre los 72 individuos con un estilo asertivo alto, 27 (37,5%) perciben un clima organizacional alto, 45 (62,5%) medio y ninguno bajo. De los 13 individuos con estilo asertivo bajo, 11 (84,6%) reportan un clima organizacional bajo, 2 (15,4%) medio y ninguno alto. En cuanto a los 46 individuos con estilo asertivo medio, 44 (95,7%) presentan un clima organizacional medio, 2 (4,3%) uno alto y ninguno bajo. Estos resultados sugieren una clara asociación entre el estilo asertivo alto y un clima organizacional favorable, mientras que un estilo asertivo bajo se relaciona predominantemente con percepciones negativas del clima laboral.

4.2. PRUEBA DE NORMALIDAD Y CORRELACIÓN

Tabla 19:

Prueba de normalidad y correlación en las dimensiones y variables de estudio

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación asertiva	,082	131	,029
Empatía	,127	131	,000
Comunicación precisa	,123	131	,000
Estilo Asertivo	,168	131	,000
Clima organizacional	,155	131	,000
Estructura organizacional	,157	131	,000
Procesos organizacionales	,133	131	,000
Liderazgo	,166	131	,000

Descripción:

En la Tabla 19, se presenta el análisis de normalidad de las variables y dimensiones del estudio mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov, aplicada a una muestra de 131 individuos. La variable comunicación asertiva muestra un estadístico de 0,082 con un valor de significancia de 0,029, lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula de normalidad, ya que el p-valor es menor a 0,05. De igual forma, las dimensiones empatía (0,127; p = 0,000), comunicación precisa (0,123; p = 0,000), estilo asertivo (0,168; p = 0,000), clima organizacional (0,155; p = 0,000), estructura organizacional (0,157; p = 0,000), procesos organizacionales (0,133; p = 0,000) y liderazgo (0,166; p = 0,000), también presentan valores de significancia inferiores al umbral de 0,05. Esto evidencia que todas las variables y dimensiones evaluadas no se distribuyen de manera normal. En consecuencia, se recomienda la aplicación de pruebas estadísticas no paramétricas, como la correlación de Spearman, para analizar las relaciones entre las variables y contrastar las hipótesis de investigación. La elección de la prueba Kolmogorov-Smirnov resulta pertinente debido al tamaño de la muestra, lo cual la hace adecuada para la evaluación de la normalidad en este contexto.

Tabla 20:

Prueba de correlación entre las variables comunicación asertiva y clima organizacional

		Clima organizacional
Comunicación asertiva	Correlación de spearman	0,638**
	Sig. (Bilateral)	0,000
	N	131

**.La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Descripción:

En la tabla 20, la correlación de Spearman entre la Comunicación Asertiva y el Clima Organizacional es de 0,638 con un p-valor de 0,000, lo que indica una correlación positiva moderada-alta y estadísticamente significativa al nivel 0,01. Este resultado sugiere que una mayor comunicación asertiva dentro de la organización está fuertemente asociada con un clima organizacional más positivo, destacando la relevancia de fomentar una comunicación efectiva y respetuosa para mejorar el ambiente laboral.

Tabla 21:

Prueba de correlación entre la dimensión empatía y la variable clima organizacional

		Clima organizacional
Empatía	Correlación de spearman	0,721**
	Sig. (Bilateral)	0,000
	N	131

**.La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Descripción:

En la tabla 21, la correlación de Spearman entre la Empatía y el Clima Organizacional es de 0,721 con un p-valor de 0,000, lo que indica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa al nivel 0,01. Este hallazgo sugiere que una mayor empatía entre los miembros de la organización contribuye a un clima organizacional más favorable, subrayando la importancia de la empatía como un factor clave para promover un ambiente de trabajo armonioso y colaborativo.

Tabla 22:

Prueba de correlación entre la dimensión comunicación precisa y la variable clima organizacional

		Clima organizacional
Comunicación precisa	Correlación de spearman	0,407**
	Sig. (Bilateral)	0,000
	N	131

**.La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Descripción:

En la tabla 22, la correlación de Spearman entre la Comunicación Precisa y el Clima Organizacional es de 0,407 con un p-valor de 0,000, lo que indica una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa al nivel 0,01. Este resultado sugiere que la precisión en la comunicación está asociada con un clima organizacional más saludable, lo que resalta la importancia de transmitir información clara y exacta para evitar malentendidos y fomentar la transparencia en el entorno laboral.

Tabla 23:

Prueba de correlación entre la dimensión estilo asertivo y la variable clima organizacional

		Clima organizacional
Estilo asertivo	Correlación de spearman	0,682**
	Sig. (Bilateral)	0,000
	N	131

**.La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Descripción:

La tabla 23, la correlación de Spearman entre el Estilo Asertivo y el Clima Organizacional es de 0,682 con un p-valor de 0,000, lo que indica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa al nivel 0,01. Esto indica que un estilo asertivo de comunicación se encuentra estrechamente vinculado con un mejor clima organizacional, destacando que promover un estilo comunicacional basado

en la asertividad puede ser fundamental para mejorar las relaciones interpersonales y el bienestar en el ambiente laboral

4.3. DISCUSIÓN

Esta investigación examina la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025. La discusión se enfoca en analizar cómo las prácticas de comunicación asertiva dentro de la administración pública, tales como la claridad en los mensajes, la empatía en las interacciones y la capacidad de los funcionarios para expresar sus ideas de manera respetuosa y efectiva, impactan en el ambiente laboral y la satisfacción de los empleados en el gobierno regional. Además, se evalúan los resultados obtenidos mediante el análisis estadístico de los datos recolectados, con el fin de determinar la correlación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional, así como su incidencia en la eficiencia del trabajo y el bienestar de los empleados.

En un contexto donde las organizaciones públicas enfrentan el reto de mejorar su desempeño y fortalecer las relaciones laborales, la comunicación asertiva se presenta como un pilar fundamental para la construcción de un clima organizacional positivo. La comunicación asertiva no solo mejora la relación entre superiores y subordinados, sino que también facilita la resolución de conflictos, promueve la colaboración y fomenta un ambiente de trabajo más inclusivo y productivo.

El clima organizacional, por su parte, se refiere a las percepciones compartidas de los empleados sobre el ambiente de trabajo, que incluye factores como la comunicación interna, el nivel de confianza, la motivación y la satisfacción laboral. En el caso del Gobierno Regional de Tumbes, un clima organizacional saludable puede traducirse en un mayor compromiso de los empleados con su labor pública, un mejor servicio a la ciudadanía y, en última instancia, en la mejora de la gestión pública en la región.

Los resultados de esta investigación evidencian que la comunicación asertiva tiene un impacto positivo en el clima organizacional, destacando que las prácticas de comunicación efectiva entre los miembros de la institución pública contribuyen a un ambiente de trabajo más armónico y eficiente. Las implicaciones de estos hallazgos subrayan la necesidad de fomentar la comunicación asertiva en los procesos de gestión pública para mejorar no solo el clima organizacional, sino también la calidad

del servicio brindado a los ciudadanos. En este sentido, la investigación resalta la importancia de capacitar a los funcionarios en habilidades de comunicación asertiva como una estrategia clave para fortalecer las relaciones laborales y, por ende, la eficiencia y el bienestar organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Para el objetivo general: La comunicación asertiva y el clima organizacional presentan una correlación estadística moderada - alta, tal como se refleja en la Tabla 20. En dicha tabla, se reporta un coeficiente de correlación de Spearman (rho) de 0,638 para muestras relacionadas, con un valor de significancia de 0,000, el cual es inferior al valor de p = 0,05. Estos resultados coinciden con los hallazgos obtenidos en el estudio de Delgado et al. (2025) donde demuestra que existe una fuerte relación positiva entre la comunicación interna y el clima organizacional en la entidad estatal estudiada. Su estudio comprobó fuertes correlaciones en áreas como la comunicación institucional (0,732), la comunicación interpersonal (0,600) y la comunicación intrapersonal (0,437), así como en áreas como el comportamiento organizacional y el liderazgo, por otra parte, el estudio de Alor (2023) demuestra un coeficiente superior de (0,891), lo que podría atribuirse a disparidades contextuales: el Gobierno Regional de Tumbes exhibe mayor complejidad burocrática y diversidad de roles en comparación con un municipio provincial más pequeño. Por el contrario, diverge significativamente de Yavar (2021) en la Dirección de Salud del Callao, que identificó una correlación marginal casi insignificante (r = 0.03), atribuyéndola al uso de jerga y comentarios inapropiados; esta disparidad subraya que, dentro del Gobierno Regional, la asertividad puede tener un efecto positivo, probablemente debido a iniciativas de capacitación interna más recientes.

Para el objetivo específico N° 01: La empatía y el clima organizacional presentan una correlación estadística alta, tal como se refleja en la Tabla 21. En dicha tabla, se reporta un coeficiente de correlación de Spearman (rho) de 0,721 para muestras relacionadas, con un valor de significancia de 0,000, el cual es inferior al valor de p = 0,05. Estos resultados coinciden con los hallazgos obtenidos en el estudio de Delgado et al. (2025) en Lima, quienes identificaron la empatía como elemento clave para mejorar la comunicación interpersonal y el clima organizacional, proponiendo su fortalecimiento como estrategia prioritaria. Igualmente, se alinea con el alto peso que Alor (2023) otorgó a las estrategias de asertividad (ρ = 0,801), donde la empatía forma parte implícita del estilo respetuoso y acogedor. Asimismo

Huamán (2022) donde evidenciaron que existe una relación significativa entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación Spearman Rho de 0.575, lo que respalda la hipótesis de trabajo. En relación con la dimensión de empatía, se observó un nivel alto de percepción en 66.7% de los encuestados, con una incidencia media en la satisfacción laboral del 53.3% y un Spearman Rho de 0.424. Asimismo, la dimensión referida al control de emisiones obtuvo una calificación alta del 56.7% de los encuestados, con un Spearman Rho de 0.503, lo que indica una relación positiva entre esta variable y la satisfacción en el trabajo. Este resultado destaca la importancia de la empatía como un factor fundamental en la creación de un clima organizacional favorable. La empatía, entendida como la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás, puede mejorar las relaciones laborales, fomentar la colaboración y generar un ambiente de trabajo más armónico. En este sentido, promover la empatía dentro de las organizaciones puede ser una estrategia efectiva para mejorar tanto la productividad como el bienestar de los empleados.

Para el objetivo específico N° 02: La comunicación precisa y el clima organizacional presentan una correlación estadística moderada, tal como se refleja en la Tabla 22. En dicha tabla, se reporta un coeficiente de correlación de Spearman (rho) de 0,407 para muestras relacionadas, con un valor de significancia de 0,000, el cual es inferior al valor de p = 0,05. Estos resultados coinciden con los hallazgos obtenidos en el estudio de Montealegre y Espinoza (2025) donde comprobaron que existe una relación moderada, positiva y significativa entre la comunicación asertiva y el clima organizacional, de igual manera encontraron que hay una relación moderada en cuanto a la dimensión precisa (RS=0,439). Estos resultados demostraron que fomentar la comunicación asertiva mejora el ambiente laboral, promueve el trabajo en equipo, reduce los conflictos e incrementa la productividad en las instituciones públicas peruanas. De igual manera el estudio de Yavar (2021) donde establece que la comunicación precisa de la Dirección de Salud Red Bonilla - La Punta del Callao está significativamente relacionada con el clima organizacional. A través de la prueba de Pearson, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,366, lo que, en la escala de índices R y Rho, indica un grado de correlación positiva débil. En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis planteada. Aunque la correlación encontrada es débil, este hallazgo resalta la importancia de

la comunicación precisa en la influencia que tiene sobre el clima organizacional. Aunque su impacto sea moderado, la claridad en la transmisión de la información sigue siendo un factor relevante para el funcionamiento adecuado de la organización. Mejorar la comunicación precisa podría contribuir al fortalecimiento del clima organizacional, especialmente en contextos donde la coordinación y la eficacia son cruciales.

Para el objetivo específico N° 03: El estilo asertivo y el clima organizacional presentan una correlación estadística moderada – alta, tal como se refleja en la Tabla 23. En dicha tabla, se reporta un coeficiente de correlación de Spearman (rho) de 0,682 para muestras relacionadas, con un valor de significancia de 0,000, el cual es inferior al valor de p = 0,05. Estos resultados coinciden con los hallazgos obtenidos en el estudio de Piscoya (2022) en el cual los resultados obtenidos mediante el coeficiente de correlación de Spearman Rho (0.541) indicaron una relación positiva y moderada entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en la institución educativa analizada. Dado que el valor p fue menor a 0.05, la relación entre ambas variables fue considerada estadísticamente significativa, lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula. Contrasta con los estudios Yavar (2021) y Vilca (2019) , donde el estilo asertivo no logró correlaciones fuertes, destacando que el contexto tumbesino presenta condiciones más favorables que estudios previos en salud y educación secundaria. Por otra parte, Caceres (2023) menciona que el estilo asertivo muestra una relación positiva y significativa con el liderazgo transformacional, con un valor de significancia al 99% y un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,389. Este valor indica una relación de bajo nivel, lo que sugiere que, aunque un mejoramiento en el estilo asertivo tiende a influir positivamente en el liderazgo transformacional, el impacto es de baja intensidad entre los trabajadores de una municipalidad en Cusco. Aunque la correlación es débil, este hallazgo pone de manifiesto que el estilo asertivo, aunque no es el único factor determinante, puede ser un componente relevante para mejorar el liderazgo transformacional dentro de las organizaciones públicas. Fomentar un estilo asertivo podría contribuir, de manera gradual, a un liderazgo más efectivo, favoreciendo la motivación y el compromiso de los empleados, aunque sería necesario complementar esta estrategia con otras prácticas de liderazgo para lograr un impacto más significativo.

V. CONCLUSIONES

1. Los resultados de la prueba de correlación de Spearman revelan una relación positiva, significativa y moderada – alta entre la comunicación asertiva y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación de 0,638 y un valor de significancia de 0,000. Esto permite aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. En consecuencia, se concluye que, a medida que se incrementa la implementación de estrategias de comunicación asertiva, el clima organizacional también tiende a mejorar.

2. Los resultados obtenidos a través de la prueba de correlación de Spearman indican una relación positiva, significativa y alta entre la empatía y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación de 0,721 y un valor de significancia de 0,000. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Estos resultados sugieren que la empatía es un factor importante que influye de manera positiva en el clima organizacional.

3. Los resultados obtenidos a través de la prueba de correlación de Spearman indican una relación positiva, significativa y moderada entre la comunicación precisa y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación de 0,407 y un valor de significancia de 0,000. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Estos hallazgos sugieren que una comunicación precisa dentro de la organización tiene un impacto favorable en el clima organizacional. Aunque la relación es moderada, indica que a medida que la comunicación se vuelve más clara y precisa, el ambiente laboral mejora.

4. Los resultados obtenidos mediante la prueba de correlación de Spearman revelan una relación positiva, significativa y moderada-alta entre el estilo asertivo y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación de 0,682 y un valor de significancia de 0,000. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Estos resultados sugieren que un estilo asertivo de comunicación tiene un impacto considerable en el clima organizacional, mejorando significativamente el ambiente laboral.

VI. RECOMENDACIONES

1. Los directivos del Gobierno Regional de Tumbes deben implementar programas de capacitación y talleres dirigidos a mejorar las habilidades de comunicación asertiva entre los empleados. Esto no solo fortalecerá la interacción y colaboración entre los miembros de la organización, sino que también contribuirá a un ambiente laboral más respetuoso, donde se promueva el entendimiento mutuo y la resolución constructiva de conflictos.

2. Los directivos del Gobierno Regional de Tumbes deben fomentar una cultura organizacional centrada en la empatía, promoviendo la escucha activa y el entendimiento de las perspectivas de los demás. Esto puede lograrse mediante talleres, dinámicas grupales y programas de sensibilización que resalten la importancia de la empatía para mejorar las relaciones interpersonales y el bienestar en el lugar de trabajo.

3. Los directivos del Gobierno Regional de Tumbes deben seguir enfocándose en mejorar la claridad y exactitud de la información transmitida dentro de la organización. La implementación de protocolos de comunicación clara, la utilización de herramientas tecnológicas para compartir información precisa y la capacitación en técnicas de comunicación escrita y verbal pueden ser estrategias efectivas para lograr este objetivo.

4. Los directivos del Gobierno Regional de Tumbes deben implementar programas que promuevan un estilo de comunicación asertivo entre los líderes y colaboradores. La asertividad en la comunicación no solo mejora la interacción diaria, sino que también puede aumentar la confianza, la motivación y el sentido de pertenencia de los empleados. Además, es importante que los directivos y gerentes den el ejemplo al adoptar un estilo comunicacional asertivo que pueda ser imitado por los demás.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar Loyola, M. A. (2018). Comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes de secundaria de instituciones educativas de Los Olivos, 2018. *(Tesis de Maestria).* Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Alfaro Bazan, M. J. (2018). Programa de comunicación asertiva como estrategia transformacional del clima organizacional de la UGEL Virú - 2017. *(Tesis de Doctorado).* Universidad Cesar Vallejo, Viru.

Alor Bellón, I. W. (2023). Comunicación asertiva y clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022. *(Tesis de licenciatura).* Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho.

Alvarez Centella, M. G. (2019). Comunicación asertiva y satisfacción laboral de docentes de Secundaria en la Red II cercado de V.M.T. 2018. *(Tesis de Maestria).* Universidad Cesar Vallejo, Lima.

APD. (20 de Marzo de 2024). *La comunicación asertiva en la empresa: qué es, características y estilos*. APD: https://www.apd.es/comunicacion-asertiva/

Arana Valderrama, J. Y., & Aranda Palomino, M. R. (2019). Comunicación asertiva y desempeño laboral de la enfemera. Hospital Leoncia Prado de Huamachuco 2018. *(Tesis de Licenciatura).* Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.

Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 5ta. Edición.* Caracas: Episteme.

Brunet, L. (2015). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnostico y consecuencias.* Trillas.

Caceres Pillco, J. I. (2023). Comunicación asertiva y liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad - Cusco, 2022. *(Tesis de maestria).* Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Cajal, A. (17 de Marzo de 2022). *Tipos de investigación cientifica*. Lifeder: https://www.lifeder.com/tipos-investigacion-cientifica/

Campbell Sills, L., & Stein, M. (2017). Psychometric analysis andrefinement of the connordavidson resilience scale (CD-RISC): Validation of a 10-item measure of resilience. *Journal of TraumaticStress, 20*(6), 1019 . 1028.

Campo Vidal, M. (2015). *¿Por que los profesionales no comunicamos mejor?* RBA LIBROS.

Carrasco Diaz, S. (2019). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación.* Lima: San Marcos .

Castanyer Mayer, O. (2014). *La asertividad: Expresion de una sana autoestima.* Desclee De Brouwer.

Catay, R. (2018). *Tipos, niveles y diseños de investigación.* Mc Graw Hill.

Ccanto Apacclla, R. R., & Aguirre Segura, V. E. (2018). Comunicación asertiva y clima organizacional en el personal del centro de salud de San Cristobal - Huancavelica. *(Tesis de maestria).* Universidad Cesar Vallejo, Huancavelica.

Chauhan, J., & Tiwari, A. (2025). Empowering nurses: A training program for assertive communication. *International Journal of Biology, Pharmacy and Allied Sciences, 14*(3), 636 - 644. https://doi.org/https://doi.org/10.31032/IJBPAS/2025/14.3.1079

Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* México: MxGraw – Hill/ Interamericana editores.

Delgado De Cardenas, Y. A., Saona Vallejos, J. A., & Vargas Caceres, J. (2025). Comunicación interna y su relación con el clima organizacional de los trabajadores en una entidad estatal, Lima, Perú, 2024. *(Tesis de maestria).* Universidad Continental, Lima.

Eskenazi Angulo, M. G. (2021). Comunicación asertiva y clima organizacional en un institución educativa del callao - DREC 2021. *(Tesis de Maestria).* Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Espinoza Infante, A. L. (2023). Impacto de la comunicación asertiva en la gestión de la responsabilidad social corporativa, Municipalidad Distrital de la Cruz,

tumbes, 2022. *(Tesis de Licenciatura).* Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes.

Ferrero, M. I., & Martin, M. (2015). *Comunicación asertiva.* Buenos Aires: Biblos.

Figueroa Gonzales, S. M. (2022). Relación entre la comunicación asertiva y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2020. *(Tesis de licenciatura).* Universidad privada del Norte, Cajamarca.

Garces, Y. (2015). Comunicación asertiva y planificación del docente. *(Trabajo de investigación).* Universidad del Zulia, Venezuela.

Garcia Higuera, J. A. (Mayo de 2014). *Como comportarse con asertividad*. Psicoterapeutas.com: https://psicoterapeutas.com/tratamientos/asertividad/asertividad-ansiedad/

Garcia, D. (8 de Junio de 2018). *Asertividad y empatia, dos habilidades sociales que van de la mano*. MundoPsicologico: https://www.mundopsicologos.com.ar/notas/asertividad-y-empatia-dos-habilidades-sociales-que-van-de-la-mano

Goncalves, A. (2016). *Fundamentos del clima organizacional.* Sociedad Latinoamericana para la Calidad.

Grambill, E. D., & Richey, C. A. (1975). An Assertion inventory for use in assessment and research. *Behavior therapy, 6*(4), 550 - 561.

Hernandez, S., Fernadez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodologia de la investigación.* Mexico: Mc Graw Hill.

Hodgeets, R., & Altman, S. (1993). *Comportamiento en las organizaciones.* Mexico : Mc Graw Hill.

Huamán Camizan, Y. E. (2022). Comunicación asertiva y su incidencia sobre la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital , Tumbes, Perú , 2021. *(Tesis de Titulación).* Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes.

Jimenez Gamboa, M. D. (2021). El clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Gad Municipalidad de Ambato. *(Tesis de Maestria).* Universidad Técnica de Ambato, Ambato.

Lara Mazón, L. M. (2021). La comunicación asertiva como herramienta para mejorar el clima laboral de las instituciones educativas. *Sinergia Academica, 4*(1), 41 - 70.

Lesmes Silva, A. K., Barrientos Monsalve, E. J., & Cordero Diaz, M. C. (2020). Comunicación asertiva ¿Estrategia de competitividad empresarial? *Revista de investigación, administración e ingenieria, 8*(1), 147 - 153. https://doi.org/https://doi.org/10.15649/2346030X.757

Lesmes Silva, A. K., Barrientos Monsalve, E. J., & Cordero Diaz, M. C. (2020). Comunicación asertiva ¿Estrategia de competitividad empresarial? *Revista de investigación, administración e ingenieria, 8*(1), 147 - 153.

Lopez Ramirez, E., Garcia Hernandez, L. F., & Martinez Iniguez, J. E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el desarrollo educativo, 9*(18), 792 - 812. https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471

Manao, E., Saleh, M., & Metroyadi. (2023). The Relationship Between the Transformational Leadership Style of School Principals, Assertive Communication, and Working Climate on Job Satisfaction of Private Elementary School Teachers in North Banjarbaru District. *International Journal of Social Science And Human Research, 6*(6), 3511 - 3516. https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i6-37

Martínez Alcudia, A. C., Cornelio Landero, R., & Suárez Ovando, A. (2021). Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas. *HITOS DE CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS, 27*(78), 276 - 293.

Martinez Alcudia, A. C., Landero Rosa, C., & Suarez Ovando, A. (2021). Comunicación asertiva para mejorar el clima laboral en las organizaciones

públicas. *Hitos de ciencias economico administrativas, 27*(276), 276 - 293. https://doi.org/http://ri.ujat.mx/handle/20.500.12107/3782

Mena Rivera, K. J. (2021). Clima organizacional en empresas Públicas: Una revisión sistematica. *(Tesis de Licenciatura).* Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.

Mendez Alvarez, C. E. (2015). *Clima Organizacional en Colombia El IMCCOC: Un método de analisis para su intervención.* Universidad del Rosario.

Montealegre Mendoza, I. S., & Espinoza Suárez, Y. A. (2025). Comunicación asertiva y su influencia en el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Zarumilla, Tumbes, 2024. *(Tesis de licenciatura).* Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes.

Palella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2006). *Metodologia de la investigación Cuantitativa.* Caracas: Fedupel.

Perez Porto, J., & Merino, M. (24 de Mayo de 2015). *Dilema*. Definición. De: https://definicion.de/dilema/

Piscoya Labrin, R. L. (2022). Comunicación asertiva y clima organizacional en los docentes de una institución educativa pública, Huancabamba - Piura". *(Tesis de Maestria).* Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.

Remor, E., & Amoros, M. (2015). *Empatia.* Bogota, Colombia: Delta publicaciones.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional.* Mexico: Pearson .

Rosado Proaño, D. A., & León Cruz, K. I. (2019). Estudio de una comunicación asertiva entre empleados y clientes de la cadena de comida rapidas Mc Donalds". *Tesis de tiulación.* Universidad de Guayaquil, Guayaquil.

Sif Islem, A., & Nahla, N. (2024). The influence of organizational climate on job perfomance in the Algerian pharmaceutical industry: A case study of Saidal Company. *Journal Of Economics And Management, 8*(2), 415 - 426.

Silva Cobo, J. A. (2018). *Metodología de la Investigación. Elementos Basicos.* CO - BO.

Simbron Espejo, S. F., & Sanabria Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciamatria, 6*(1), 59 - 83.

Ullauri Carrion, M., Benites Luzuriaga, K., Zambrano Sinche, K. P., & Galvez Palomeque, K. E. (2024). Comunicación asertiva y desempeño laboral como estrategia para mejorar la educación. *Revista venezolana de Gerencia, 29*(106), 745 - 759.

Ullauri Carrion, M., Benítez Luzuriaga, K., Zambrano Sinche, K. P., & Gálvez Palomeque, K. E. (2024). Comunicación asertiva y desempeño laboral como estrategia para mejorar la educación. *Revista venezolana de gerencia, 29*(106), 745 - 759.

Vilca Medina, I. (2019). Comunicación asertiva y clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco - 2019. *(Tesis de Maestria).* Universidad Nacional del Altiplano, Puno.

Vinces Zarate, C. E. (2023). Comunicación asertiva y clima organizacional de la Municipalidad Distrital de La Cruz, Tumbes 2023. *(Tesis de Licenciatura).* Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes.

Yavar Rios, F. A. (2021). Comunicación asertiva institucional y el clima organizacional en la Dirección de Salud Red Bonilla - La punta del Callao. *(Tesis de Licenciatura).* Universidad de San Martin de Porres, Lima.

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de las variables

Variable		Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Variable 1	Comunicación asertiva	Según Ferrero y Martín (2015), la comunicación asertiva se define como el proceso de transmitir información de manera clara, efectiva y relevante, garantizando que el mensaje emitido sea correctamente interpretado y aceptado por el receptor	La comunicación asertiva se calcula mediante sus dimensiones e indicadores, donde el contenido esta presente en un cuestionario, el cual consta de 15 ítems, calificándose con la escala de Likert: Siempre (S) = 5, Casi Siempre (CS) = 4, A veces (AV) = 3, Casi Nunca (CN) = 2, Nunca (N) = 1, esto ES aplicado a 131 colaboradores del gobierno regional de Tumbes.	Empatía	Escucha activa Reconocimiento de emociones Perspectiva Ofrecer apoyo Respeto	1,2,3,4,5
				Comunicación precisa	Claridad Lenguaje adecuado Sintetizar información Estructuración lógica Retroalimentación	6,7,8,9,10
				Estilo asertivo	Expresión de opiniones Manejo de conflictos Resistencia a la manipulación Uso de mensajes Equilibrio	11,12,13,14,15

Variable		Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Variable 2	Clima organizacional	Goncalves (2016) plantea que el clima organizacional actúa como un factor mediador entre los elementos estructurales de la empresa y las tendencias motivacionales de los empleados.	El clima organizacional se calcula mediante sus dimensiones e indicadores, donde el contenido esta presente en un cuestionario, el cual consta de 15 ítems, calificándose con la escala de Likert: Siempre (S) = 5, Casi Siempre (CS) = 4, A veces (AV) = 3, Casi Nunca (CN) = 2, Nunca (N) = 1, esto es aplicado a 131 colaboradores del gobierno regional de Tumbes.	Estructura organizacional	Distribución Información organizacional Canales de comunicación Burocracia Coordinación Eficiencia en la gestión	16,17, 18,19, 20
				Procesos organizacionales	Transparencia Satisfacción Percepción Impacto de la carga laboral	21,22, 23,24, 25
				Liderazgo	Motivar Habilidad del liderazgo Grado de apoyo Estilo de comunicación Toma de decisiones	26,27, 28,29, 30

Anexo 2: Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones	Metodología
1. ¿Cuál es la relación entre la comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025?	1. Determinar la relación entre la comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025	Existe relación positiva y significativa entre comunicación asertiva y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025	Variable1: Comunicación precisa	Empatía Comunicación precisa Estilo asertivo Estructura organizacional	Tipo de investigación: Descriptiva – Correlacional Enfoque de investigación: Cuantitativa – Aplicada Diseño de investigación: No experimental – Transversal Población: 196 Colaboradores del gobierno regional de Tumbes
Problemas específicos	**Objetivos específicos**	**Hipótesis especificas**			
1. ¿Cuál es la relación entre empatía y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025?	1. Comprender la relación entre empatía y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025	1. Existe relación positiva y significativa entre empatía y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025			
2. ¿Cuál es la relación entre comunicación precisa y clima	2. Explicar la relación entre comunicación precisa y clima organizacional en el	2. Existe relación positiva y significativa entre comunicación			

organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025?	Gobierno Regional de Tumbes, 2025	precisa y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025	Variable 2: Clima organizacional	Procesos organizacionales	Muestra: 131 colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes
3. ¿Cuál es la relación entre estilo asertivo y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025?	3. Comprobar la relación entre estilo asertivo y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025	3. Existe relación positiva y significativa entre estilo asertivo y clima organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2025		Liderazgo	Técnica: La encuesta Instrumento: Cuestionario

Anexo 3: Cuestionario de recolección de datos

Estimado (a) Participante:

El presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información sobre la relación entre comunicación asertiva y clima organizacional en los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

La información se utilizará para un trabajo de investigación; este cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicho estudio. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

Indicación:

Lea los enunciados detenidamente y marque con una equis (x) en el casillero que considere conveniente según la escala que se propone; cuyo orden consiste en:

1=Nunca	2=Casi Nunca	3= A veces	4= Casi Siempre	5= Siempre

I. Comunicación asertiva

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Empatía						
1	¿Escucho atentamente a mis compañeros cuando me hablan sin interrumpirlos?					
2	¿Puedo identificar fácilmente las emociones de mis compañeros a través de su tono de voz o lenguaje corporal?					
3	¿Considero las opiniones y puntos de vista de los demás antes de tomar una decisión?					
4	¿Ofrezco apoyo emocional a mis compañeros cuando los veo en situaciones de estrés o dificultad?					

5	¿Mantengo un trato respetuoso y cordial con todos los miembros de mi equipo, incluso en desacuerdos?					
Comunicación precisa						
6	¿Expreso mis ideas de manera clara y sin ambigüedades en el trabajo?					
7	¿Adapto mi lenguaje según la situación y las personas con las que me comunico?					
8	¿Soy capaz de resumir mis ideas sin perder información importante?					
9	¿Organizo bien mis ideas antes de comunicarme para que el mensaje sea comprensible?					
10	¿Doy y recibo retroalimentación de manera efectiva, asegurándome de que sea constructiva?					
Estilo asertivo						
11	¿Expreso mis opiniones y necesidades sin miedo a ser juzgado?					
12	¿Manejo los conflictos de manera calmada, buscando una solución sin ser agresivo ni pasivo?					
13	¿No cedo ante la presión de otros si considero que mi postura es válida?					
14	¿Utilizo frases en primera persona (por ejemplo: "yo pienso", "yo creo") en lugar de culpar a otros en mis comunicaciones.?					
15	¿Encuentro un equilibrio entre defender mis ideas y respetar a los demás en las conversaciones laborales.?					

II. Clima organizacional

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Estructura organizacional						
16	¿Conozco claramente mis funciones y responsabilidades dentro de la organización?					
17	¿Tengo acceso a la información necesaria para realizar mi trabajo de manera eficiente?					
18	¿Los canales de comunicación interna son efectivos y permiten el flujo adecuado de información?					
19	¿Los procesos administrativos y de toma de decisiones no son excesivamente burocráticos?					
20	¿Existe una adecuada coordinación y trabajo en equipo entre diferentes áreas de la institución?					
Procesos organizacionales						
21	¿Los procedimientos internos se gestionan de manera eficiente y sin demoras innecesarias?					
22	¿Las decisiones dentro de la organización se toman de forma transparente y justificada?					
23	¿El sistema de evaluación del desempeño es justo y permite reconocer el esfuerzo de los colaboradores?					
24	¿La asignación de recursos y herramientas de trabajo es equitativa para todos los empleados?					
25	¿La carga laboral es manejable y permite un equilibrio entre la productividad y el bienestar personal?					
Liderazgo						
26	¿Mi superior inmediato me motiva a dar lo mejor de mí en mi trabajo?					

27	¿Mi jefe sabe manejar los conflictos laborales de manera justa y efectiva?					
28	¿Recibo el apoyo y acompañamiento necesario de mis superiores para cumplir mis funciones?					
29	¿La comunicación con mi jefe es clara, respetuosa y efectiva?					
30	¿Siento que mi opinión es tomada en cuenta en la toma de decisiones organizacionales					